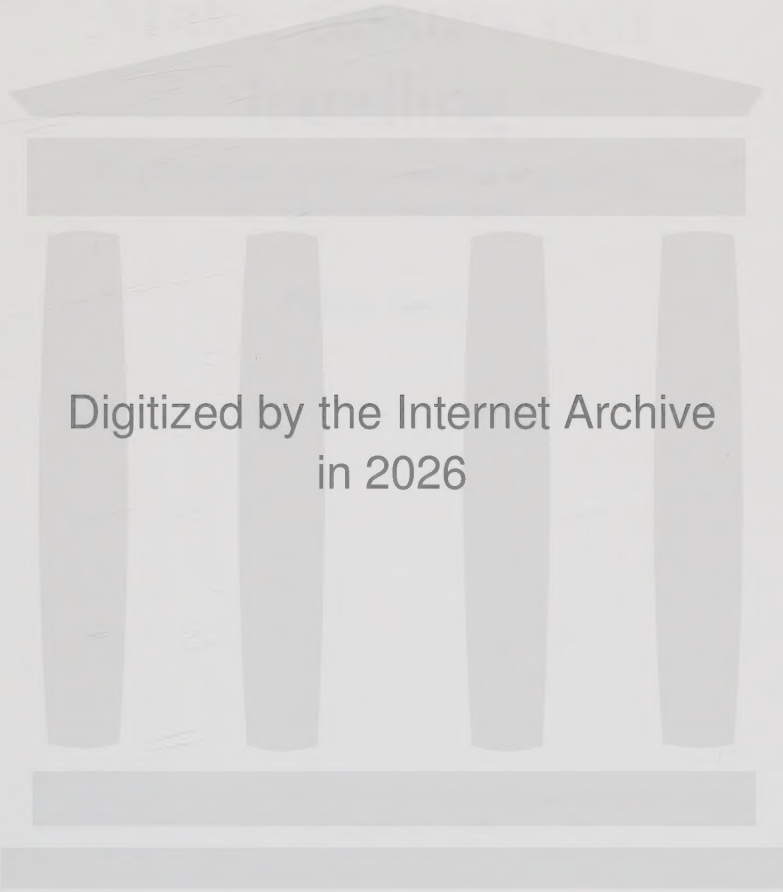




Makt, diskurs och handling

Philippe Daudi

Diss.
Kundl.
1984



Digitized by the Internet Archive
in 2026

https://archive.org/details/IA41546724_0004

Makt, diskurs och handling

En genealogisk studie av maktens organisation
och organisationens makt

Philippe Daudi

Mångfaldigande av innehållet i denna bok, helt eller delvis, är enligt lagen om upphovsrätt av den 30.12.1960 förbjudet utan medgivande av Studentlitteratur ab. Förbudet gäller varje form av mångfaldigande genom tryckning, kopiering, bandinspelning etc.

© Philippe Daudi och Studentlitteratur
Printed in Sweden
Studentlitteratur, Lund

ISBN 91-44-43931-8 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 1988 87 86 85 84

Tack

Många vänliga människor vid olika institutioner, universitet och organisationer har hjälpt mig under arbetet med avhandlingen. Till var och en är jag skyldig något väsentligt: lärdom, idé, insikt, upplysning, uppmuntran, vägledning, assistans...

Curt Kihlstedt och Pierre Guillet de Monthoux; Olle Arwidi, Kenneth Andersson, Göran Alsén, Per Olof Berg, Björn Bjerke, Claes-Magnus Lagnevik, Bengt Lohmander, Stein Kleppestø, Allan Malm, Anders Nilsson, Richard Sotto, Gösta Wijk och Stefan Yard. Alla har bidragit med insiktsfulla kommentarer och föreslagit värdefulla förbättringar. Jag vill också framföra ett tack till Michel Foucault för de värdefulla samtal jag har haft med honom i Collège de France.

Alla institutionssekreterarna har vid olika tillfällen hjälpt mig med utskrift av de åtskilliga manusversionerna. Ett speciellt tack till Berit Andersson, Janet Johansson och Margareth Wijk. Men denna bok hade inte kunnat bli till utan Maj-Britt Johanssons professionella assistans.

Till alla de personer i det studerade företaget, vilka har ställt sin tid och sina kunskaper till förfogande, framför jag ett stort tack. För de ekonomiska bidragen och den assistans jag har fått riktar jag ett tack till Stiftelsen för främjande av Ekonomisk Forskning vid Lunds universitet samt till Stiftelsen för information om Ekonomisk Forskning, Lund (EFL).

Till mina föräldrar och till Ingrid Paulin, ett varmt tack för allt stöd och uppmuntran.

Philippe Daudi

FÖRORD

0. INTRODUCTION

DEL ETT: EMPIRI OCH METOD

Kapitel 1: KRONIKA OM ETT FÖREBADAT FÖRFLYTTNINGSFALL - Akt I

2: KRONIKA OM ETT FÖREBADAT FÖRFLYTTNINGSFALL - Akt II

3: KUNSKAPSGENERERING OCH DISKURSENS TEORI

DEL TVÅ: ANALYS OCH GENERERING AV BEGREPP OCH UTSAGOR

Kapitel 4: MAKT, POLITIK OCH HANDLING I ORGANISATIONER

5: MAKTENS DISKURS OCH ORGANISATION

6: MAKTENS GENEALOGI I ORGANISATIONER

7: MAKTENS DISKURS ELLER DISKURSENS MAKT

Résumé: POUVOIR, DISCOURS ET ACTION

BIBLIOGRAFI

Innehållsförteckning

FÖRORD XII

0. INTRODUKTION	1
Tesen	1
Forskningsproblem	22
Syfte	25
Avhandlingslogik	28
Not om metod	31
Handlingslogik	32

DEL ETT: EMPIRI OCH METOD 36

Kapitel 1: KRONIKA OM ETT FÖREBÄDAT FÖRFLYTTNINGSFALL 37

Akt I: En idé föds, växer fram och blir
till en självklarhet

Början på slutet av en loop	37
Återblick	38
Rörelsegren D	39
Rörelsegren C	40
Rörelsegren B	40
Rörelsegren A	40
S verksamhet	42
W bildas	42
L grundas	45
Goliat Inc köper L	47
Dragkamp	48
L försvagas	49
L får en platschef	50
L:s situation försämras	50
W i närbild	52
M Ziegler tänker omorganisera	57
Fas I - ett mönster träder fram	59
L Abrahamssons femårsplan	59
M Zieglers funderingar	62
L Abrahamssons utlåtande	66
Slutet på loopens början	67
Epilog	68

Kapitel 2: KRONIKA OM ETT FÖREBÄDAT FÖRFLYTTNINGSFALL 70

Akt II: Processen utspelas, aktörerna kommer till tals, deras intentioner, motiv, strategier och handlingar förtydligas

Inledning 70

Episod I 71

PhD söker empiri - inledning 71

PhD åker spårvagn och kopplas till fallet 72

Fas IV - I den allmänna förvirringens tecken (första delen) 75

Fas II - L Abrahamssons dilemma 83

Utredningen 87

Fas III - Förankringen 89

R Perdfälts kluvenhet 94

Syndabocken utses 98

Fas IV - Förvirringen och manipulationsförsök (andra delen) 100

Olika strategier 102

Manipuleringsförsök 105

Hissen sjönk 107

Episod II 108

Inledning 108

PhD:s deltagande observation 110

Parternas inställning 111

Dokumenten 112

Vistelsen i L 113

Fas V - Centrala förhandlingar 115

I väntan på ... 121

Den mondäna sammankomsten 122

Den sista utvägen - Skadestånd? 123

Fas VI - Officialisering 125

PhD:s medvetenhetsproblem 125

Informationsmöte i L 127

W:s garderingar och fackets motdrag 128

Fas VII - Implementeringen 129

Arbetsgrupperna 130

Arbetsgruppernas direktiv och PhD:s villkor 131

Arbetsgruppernas interna förhållanden 133

Produktionsgruppen på villovägar 134

Organisationsgruppen och identitetskonflikt 135

De materiella villkoren	136
Fruktan: Kunnandets bärare lämnar skeppet	137
FAS VIII - Den dödfödda revolten	138
Kuppförsök	138
Existerar L:s problem ur W:s perspektiv?	140
W omorganiserar sig igen - L faller i glömska	142
Basbolaget vinner	146
Krönikans avslutning	146
 Kapitel 3: KUNSKAPSGENERERING OCH DISKURSENS TEORI	 148
Kunskapsgenerering	148
Inledning	148
Medvetenhet och metod	149
Datainsamlingsprocess och vardagliga sociala situationer	154
Vardagliga situationer och studier av sociala processer	156
Grundläggande syn	160
Det personliga intresset	161
Individens behov av partikularism	162
Valfrihet och ansvar	163
Interaktion och utbyte	164
Inre och yttre harmoni	165
Deltagande observation som forskningsstrategi	166
Interaktion och innebörd	168
Kunskap och erfarenhet	171
Objektivitet	172
Involvering	175
Diskursens teori	179
Det arkeologiska perspektivet	179
Subjektet och konceptet människan	181
De historiska periodiseringarna	182
Från total till allmän historia	182
Subjekt och historia	183
Idéernas historias transformation	184
Diskursens uppbyggnad	185
Diskursens formationsregler	186
Diskursen och dess objekt	187
Från utsagor till diskurs	188
Diskurs och makt	192

Från idéhistoria till arkeologi	194
Arkeologins metodologiska principer	195
Den genealogiska metoden	199
Vincennes connection	200
Makt som tema	203
Det genealogiska angreppssättet	205
 DEL TVA: ANALYS OCH GENERERING AV BEGREPP OCH UTSAGOR	 207
Kapitel 4: MAK, POLITIK OCH HANDLING I ORGANISATIONER	208
Myt och verklighet	210
Analysenhet	216
Arbetsgrupper	217
Intressegrupper	218
Koalition	220
Sammanfattning	222
 Kapitel 5: MAKENS DISKURS OCH ORGANISATION	 223
En primitiv konceptualisering av makt	223
Makt och organisationer	223
En teknokratisk dröm	225
Equilibrium fixering	227
Harmoni och balans eller individuella intressen	229
Åran och handlingsutrymmet	232
En primitiv konceptualisering av makt	234
Konceptuella och empiriska orienteringar	235
Form och innehåll	240
Form: Relation och inbördes beroende	242
Makens relationella dimension	243
Makens inbördes beroende dimension	245
Innehåll: Handlingsutrymme	249
Myter om makt och makens realitet	253
Handling	258
Frihet	265
Vilja	270
Frihet och ansvar	273
Begreppens relation till form och innehåll	277
Begreppens relation till analysenhet	278
Sammanfattning	278

Kapitel 6: MAKTENS GENEALOGI I ORGANISATIONER	280
Inledning	280
Den genererade kunskapen	283
Maktens existens i organisationer	284
<i>Det första steget</i>	285
Den strategiska handlingen	286
<i>Det andra steget</i>	288
Mot en ny maktkonceptualisering	290
Andra sidan spegeln	292
<i>Det tredje steget</i>	292
Uteslutningsprocedurer	293
Tre typer av förbud	293
Uppdelning och förkastelse	298
Oppositionen falsk och sann	301
Den primitiva maktdiskursens identitet	305
Maktens empiriska manifestationer	308
<i>Det fjärde steget</i>	308
Effekten av den primitiva maktkonceptualiseringen	318
<i>Det femte steget</i>	318
Sammanfattning	322
Den genererade kunskapens fruktbarhet	323
Avslutningens början	329
Den unge mannen i galleriet	330
Kapitel 7: MAKTENS DISKURS ELLER DISKURSENS MAKT	337
Diskursens makt	340
Maktens diskurs	342
Mikromakter	343
Frihetens paradox	344
Makt/vetande	344
Résumé: POUVOIR, DISCOURS ET ACTION	349
La thèse	350
Du but de la recherche	353
Discours du pouvoir et pouvoir du discours	354
Illustration empirique	355
Démarche méthodologique et théorie du discours	356
Pouvoir, politique et action	356
Pouvoir, discours et organisation	356
Généalogie du pouvoir et action organisée	357
L'envers du miroir	358
BIBLIOGRAPHI	361

Förord

Vous me demandez ce que j'ai voulu dire? Je n'ai pas voulu dire, mais faire. Et c'est cette intention de faire qui a voulu ce que j'ai dit. De Claude Simon.

Février de l'année fatidique 1984.

Introduktion

Tesen¹⁾ som jag argumenterar för i detta arbete är att vår nuvarande kunskap och våra nuvarande föreställningar om makt vilar på en rudimentär förståelse av fenomenet och på arbiträra antaganden om dess natur. Vi konceptualiserar makten på ett *primitivt* sätt som om den vore ett ting, ett attribut, en egendom och en konkret realitet. Som maktforskare²⁾ riktar vi våra analyser mot den med ambitionen att vilja fånga den, mäta den, ge den ett värde och axiomatisera den. Vi producerar en *diskurs*³⁾

-
- 1) Jag använder begreppet *tes* i den klassiska bemärkelsen, dvs en samling utsagor för vilka man avser att argumentera. Argumentationen skall antingen visa logiken i utsagorna eller också skall den visa på kraften i dessa: i vilken utsträckning utsagorna kan sägas kasta nytt ljus över kända fenomen eller belysa helt nya sådana, vilka nya perspektiv de kan sägas öppna osv. En *tes* är per definition en paradoxal (eller problematisk) utsaga (eller proposition). Det innebär att den måste beskriva en viss företeelse på ett för läsaren eller åhöraren helt nytt sätt. I den ursprungliga betydelsen, skulle tesen vara paradoxal så att den kunde angripas och under debatten finslipas. (Delacampagne & Maggiori 1980).
 - 2) Maktforskare i detta sammanhang inbegriper i första hand statsvetare (political scientists), sociologer (sociologists men även social scientists), psykologer samt organisationsteoretiker med företagsekonomisk skolning).
 - 3) Begreppet *diskurs* (engelska *discourse*) betecknar en samling utsagor, begrepp, teser och teorier i tal och skrift, vilka tillsammans konstituerar en artikulerad föreställning om någonting. I denna texts bemärkelse använder jag mig av begreppet diskurs för att tala om

(forts)

om makt vars grundläggande antaganden tycks bottna i västvärldens ideologiska och kulturella arv: Vi skall besegra naturen, behärska de fysiska lagarna och ha makt över tingen. I ett och samma språng och som uttryck för denna mentalitet vill vi handskas med människorna på samma sätt som vi har lärt oss att handskas med tingen: vi ser varandra som instrument att forma och styra som om vi människor också vore ting. Den primitiva maktdiskursen konceptualiserar således makten som om den vore ett konkret medel för styrning och dominans; ett medel att äga och som därmed bör förstås, studeras och användas som sådant. Förutom den pseudo-kunskap om makt som på så sätt blir resultatet av denna primitiva konceptualisering, producerar och sprider diskursen en föreställning om vad makten är; en mentalitet som *dikterar* hur man skall förhålla sig till den. Den föreställningen och den mentaliteten finner vi sedan i företag och organisationer. Som medlemmar i dessa, överordnade såväl som underordnade, hanterar vi våra relationer med andra⁴⁾ med utgångspunkt ifrån ett tänkande där makten, som attribut och som *koercivt* medel för dominans, kontroll och repression, är den centrala ingrediensen. Men den primitiva maktdiskursen nöjer sig inte med att enbart sprida en sådan föreställning om makt, den legitimerar den, via dess kunskapsproduktionsprocedurer, och gör den till en självklarhet: maktforskarna utgår ifrån denna föreställning när de studerar makt och medlemmarna i företag och organisationer *handlar* mot bakgrund av den i sina interaktioner.

Men trots att människorna i företag och organisationer tycks ha internaliserat de av den primitiva maktdiskursen producerade föreställningarna, så verkar inte diskursens modeller kunna ge tillfredsställande förklaringar på hur makten manifesteras eller för den betydelse som den har för organisationernas interna processer och funktionssätt. Detta beroende på det faktum att den primitiva maktdiskursen ofta ser makten som anomali, eller patologi eller också som dysfunktion i organisationer: en patologi som stör de rationella systemens harmoni, jämvikt och balans. Det beror också på att diskursen i de flesta fall är reduktio-

3) (forts)

den samlade artikulerade föreställningen om förteelsen makt, men också för att beteckna, på ett allmänt sätt, att alla former av samlade (och interrelaterade utsagor)"uttalar sig" (deskriptivt och normativt) om någonting.

4) Jag syftar på alla relationstyper som kan tänkas vara aktuella i en organisation: ordergivning, beslutsprocesser (de rutinemässiga liksom de taktiska och strategiska besluten) kommunikation, rapportering och uppföljning m m.

nistisk i sitt angreppssätt: makt (eller dess manifestation) rycks ut ur sin organisatoriska kontext och reduceras till *frysta fakta* blott, frikopplade från de händelser där de har en innebörd. Men modellernas låga förklaringsvärde beror framförallt på att den primitiva maktdiskursen, liksom alla de andra diskurserna som konstituerar vad vi tycker, tänker och tror i västvärlden, vilar på uteslutningsprinciper, procedurer och mekanismer vad gäller dess uppbyggnad, utveckling, reproduktion och spridning. Men de dimensioner som utesluts ur diskursen och ställs åt sidan är, paradoxalt nog, just de som verkar vara meningsfulla för de aktörer som är engagerade i maktrelationerna. Makten manifesteras i aktörernas handlingar, vilka bara avspeglar den tolkning som de gör av idén om makt: samma idé alltså som produceras och dikteras av den primitiva maktdiskursen: makt som koercivt medel för dominans, kontroll och repression. Men medan diskursen tillverkar modeller om hur människorna antas och *bör* bete sig, fortsätter de oförbätterliga sistnämnda att handla utan att ta hänsyn till modellerna.

Men om människorna i företag och organisationer inte handlar såsom modellerna förutsätter, så konceptualiserar de makt i enlighet med vad den primitiva diskursen dikterar, vilket i sin tur har sina rötter i vår ideologi och i vår kultur. Denna konceptualisering har som effekt i organisationer att de överordnade tenderar att ignorera (eller handlar som om de ignorerade) de inbördes beroendeförhållanden som relaterar dem till de underordnade. I sin interaktion gentemot dessa, "utövar" de förra en *koerciv makt* med som främsta syfte att kontrollera och förutse de senares beteende samt att begränsa deras utrymme för handling. Mot detta, svarar de underordnade genom att utveckla *kontrakoerciva* strategier för att skydda sig mot vad de uppfattar som repressiv och arbiträr maktutövning. Medan de första utövar "sin" koerciva makt, utvecklar de andra kontra koerciva skyddsmekanismer som tar sig uttryck i olika strategiska handlingar. Resultatet blir ofta att man fångas i sin egen logik: mellan "antagonisterna" råder ett *lågt förtroende*; i organisationerna utvecklas en *negativ dynamik* som innebär *energiförluster* då energin kanaliseras på pseudoaktiviteter, på intriger och på diverse försök att begränsa varandras utrymme för handling. Med andra ord innebär detta att man hamnar i *onda cirklar* med negativa konsekvenser för organisationens interna processer och funktionssätt.

Tesen, i sin renodlade form, är således att den primitiva maktkonceptualiseringen, som diskurs betraktad, kan sägas producera en föreställning och en mentalitet, dels vad gäller hur makten skall förstås och studeras

och dels vad gäller hur den tolkas av människorna i organisationen. Denna tolkning ligger, till en viss del, till grund för hur man agerar och handlar i interaktion med andra, vilket innebär att människornas inställning till och tolkning av maktfenomenet är en väsentlig ingrediens i hur de intraorganisationella processerna ter sig. Det skulle också innebära att makten, som fenomen betraktad, hur den än konceptualiseras och tolkas, kan ses som en väsentlig, om inte central regleringsmekanism i organisationer.

Denna *tes* har jag formulerat med utgångspunkt från huvudsakligen en omfattande litteraturstudie på området men också från de empiriska erfarenheter som läsaren kommer att ta del av i kapitel ett och två. Den har successivt vuxit fram i umgänge med maktens diskurs och praxis i den mån att den kom att uttrycka, på ett generellt plan, vad jag finner vara problemets kärna i maktforskningen samt i dess konceptualisering i praxis. I den bemärkelsen uttrycker *tesen* ett forskningsproblem. Den pekar med precision på missförhållandena i maktens diskurs samt på effekterna av dessa. Å andra sidan, är det först efter en noggrann genomgång av dessa missförhållanden och utvecklingen av särskilda angreppssätt för att studera maktfenomenet, som formuleringen av *tesen* blev möjlig. Den kan således ses som ett koncentrat av forskningsresultat med det tillägget att till resultatet också hör de olika steg i resonemanget (metoder och angreppssätt) som har lett till formuleringen av *tesen*. Jag kommer att ha mer än en anledning att precisera både forskningsproblem och forskningsresultat längre fram i texten. Jag hoppas att väntan på det inte sätter läsarens tålamod på alltför hårda prov.

På de följande sidorna skall jag resonera mig fram till *forskningsproblemet* och visa på hur det trädde fram och fick en preciserad karaktär. Jag började intressera mig för maktbegreppet i samband med mina studier i organisationsteori och närliggande (eller på annat sätt relaterade) ämnen,⁵⁾

5) Under perioden 1977-1980 ägnade jag en viss tid och intresse åt studier av organisationsteori, men det primära var inte att reda ut hur makten som fenomen och som begrepp konceptualiserades och diskuterades i denna teoribildning. Jag intresserade mig snarare för *rationaleten* i organisationer (Simon 1947), för *situationsbeskrivningar* och medlemmarnas *aspirationsnivåer* (Braybrooke & Lindblom 1963; Lindblom 1959; March & Simon 1958; Simon 1957, 1960; Vickers 1965 m fl) samt för *beslutsprocesser* (med avseende på aktiviteterna i samband med ett visst beslut) (Cyert et al 1956; Snyder & Paige 1958 m fl). Jag började inse "peu à peu" hur de modernare tendenserna i organisationsläran; de som växte upp som kritik mot den klassiska formalismen (Taylor 1911; Mooney 1930, Fayol 1949 m fl) och den neoklassiska *rationalistiska och systemteoretiska synen* (Simon 1947, 1957; Parsons 1956; Boulding 1956; Etzioni 1960; Katz & Kahn 1966; Ramström 1963;

i synnerhet handlingsfilosofi. Jag hade självfallet tänkt på maktbegreppet även tidigare, dock inte på ett särskilt preciserat sätt. Vid läsning av den traditionella organisationsteorin frapperades jag av att man inte ägnade större uppmärksamhet åt ett så pass viktigt fenomen som makt. Samtidigt verkade det vara så att makten i de flesta teorier (eller idén om den) alltid var närvarande, men bara på ett implicit sätt, ofta endast som en bakomliggande variabel som läsaren kunde ana sig till. De äldre management-teorierna, t ex, från den "klassiska" och den "neo-klassiska" epoken (se not 5) och dess principer om organisation och företagsledning (Berg & Daudi 1982) gör inga särskilda eller explicita uttalanden om makt. Men principerna⁶⁾ uttrycker ändå en vilja

5) (forts)

Rhenman & Stymne 1965 m fl), behandlade maktbegreppet: det inkorporerades i debatten, som en viktig variabel förvisso, men som dock sällan behandlades som centralt. Detta skedde efterhand som organisationsteoretikerna började intressera sig mera för processerna mellan människor i organisationer än för formella strukturer och maskiner. Det var vad Perrow (1973) beskrev som slaget mellan "the forces of darkness and the forces of light". Mitt intresse för maktbegreppet väcktes vidare i takt med de nya upptäckter jag gjorde inom organisationsteorins område. Jag hoppar över "contingency" och "neo-contingency" teorierna samt teorierna om organisationsutveckling m m. (Jag har ingen möjlighet att i detalj gå igenom alla dessa teorier och hur makten har behandlats i dem; jag hänvisar dock till Berg & Daudi 1982, del I, ss 10-35; 252-282; samt del II, ss 9-36). De organisationsteorier som har influerat mig mest vad gäller mitt intresse för maktbegreppet är de som utgår från *handling*. Exempel på sådana är Silverman (1979); Cohen (1968); Filmer et al. (1972); Karpik 1972 a, b, c, 1977; 1978; March & Olsen (1976); Weick (1976); Crozier & Friedberg (1977) m fl. Adderat till detta är också den lärdom jag hämtade från den kontinentala handlingsfilosofin (Sartre, Heidegger, Ricoeur och så småningom från Foucault).

- 6) Hos Taylor (1911) Mooney (1930) och Fayol (1949) går dessa principer ut på att 1) en långtgående *specialisering* (Smith 1904 (1776) och *arbetsfördelning* mellan olika individer och grupper; 2) varje anställd skall rapportera till och erhålla order från endast en överordnad - *enhetsbefäl*; 3) varje chef skall ha endast ett visst antal direkt underlydande, dvs ett begränsat *kontrollspann*; 4) kommunikation och informationsutbyte inom organisationen skall gå *tjänstevägen*. Ett annat klassiskt exempel på sådana principer om företagsledning och organisation är det som artikulerades av Gulick & Urwick (1937) och som benämns POSDCORB. (Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting). Argumentationen i det sammanhanget fokuserar mest *auktoritets- och ansvarsdelegering*, vilket jag tolkar som ett implicit sätt att hantera makt distributionsfrågor på i organisationen. Davis (1957:20; också i Berg & Daudi 1982, I:19-20) skriver i sammanhanget

(forts)

att hantera maktproblematiken i organisationen liksom maktfördelningen vad gäller rätten att bestämma över saker och ting på ett särskilt sätt. Genom mitt intresse för handlingsfilosofi började jag söka efter de teoribildningar i organisationsläran som konceptualiserar handlingsbegreppet i sina utsagor. Silverman (1968) introducerade i diskussionen tanken om en dikotomi mellan olika sätt att se på handlingen i samhället: *transcendentala* och *immanenta* modeller. Den första modellen innebär att handlingen avspeglar ett behov ur helhetsperspektivet (systemets perspektiv), medan den andra modellen relaterar handlingen till den innebörd som den har för aktörerna mot bakgrund av sina interaktioner med andra. Tankarna om denna dikotomi utvecklade han sedan (Silverman 1970) för att beteckna å ena sidan strukturfunktionalisternas systemperspektiv (transcendental model) och å andra sidan det perspektiv som utgår från aktörernas handlingar (immanent model). Det visade sig efterhand att andra före Silverman hade arbetat med "the immanent model", om än implicit, i sina försök att visa interaktionsmekanismernas betydelse för de intraorganisationella processerna (Eisenstadt 1965, Crozier 1964). Men både hos Crozier (1964), Silverman (1970) och även Cohen (1968) (den sistnämnde argumenterar för handlingsperspektivets potential vad gäller att förklara hur förändringarna kan ses som en följd av aktörernas interaktion) började ett tema träda fram; nämligen den strategiska karaktären av aktörernas handlingar i organisationer. Det temat hade dock varit latent i många äldre klassiska verk,⁷⁾ där det konstituerar

6) (forts)

Too much or insufficient delegation may render an executive incapable of action, the failure to delegate authority and responsibility equally may result in frustration for the delegates. Overlapping of authorities often causes clashes in personality. Gaps in authority cause failures in getting jobs done, with one party blaming the other for shortcomings in performance.

- 7) Som illustration för argumenten om att den strategiska karaktären av aktörernas handlingar är en väsentlig dimension i organisationer, tar jag upp en klassiker som Selznick (1949) vilken i sin studie av *Tennessee Valley Authority* (TVA) visar hur top managers (administrators) använder sig av särskilda strategier för defensiva syften. Liknande mönster har Burns & Stalker (1961) beskrivit. Men medan Selznicks administratörer försvarade sig mot den ogynnsamma respon- sen de fått efter att ha initierat förändringar, reagerade Burns & Stalkers "managers" genom att motstå (och försvara sig mot) de förändringar som initierats utanför organisationen. Men det finns många andra studier som visar att organisationsmedlemmar, oavsett den hierarkiska nivån, utvecklar strategier och handlar därefter i

(forts)

en viktig förklarande faktor, även om det inte studerats implicit och specifikt. Jag fortsatte mitt sökande via temat om de strategiska handlingarna och "återupptäckte" den tendens inom organisationsteorin vilken

7) (forts)

sina strävanden efter personliga intressen. Mechanic (1962), t ex, visade hur de underordnade, genom sin tillgång till de lägre sfärerna i organisationen (viktiga vardagliga processer som ofta är otillgängliga för de överordnade) ofta kan utöva en viss form av "implicita utpressningar" på sina överordnade och därmed lyckas förverkliga sina personliga intressen. Gouldner (1954) visade på liknande företeelser, fast i samband med chefsbyte, då den nya chefen vet mindre om arbetsförhållandena än sina underordnade, vilka inte tvekar att dra fördel av situationen. Samma Gouldner men också Crozier (1964) visade hur de underordnade kan använda sig, strategiskt, av de organisatoriska reglerna. Crozier berättar om fallet "revisionsbyrå" där den högsta chefen för att fatta sitt beslut behöver en viss information angående konkreta arbetssituationer. Informationen får han från byråchefer som, tack vare sin position i "kommunikationssystemet", disponerar en relativ makt över honom och använder sig av den för att påverka de beslut som fattas. De manipulerar informationen så att de beslut som fattas ligger i riktning med deras intressen. Denna handling utförs systematiskt av byråcheferna eftersom den organisatoriska kontexten gör att de konkurrerar med varandra. Det är deras enda sätt att påverka chefens beslut, i synnerhet när beslutets innehåll är avgörande för deras handlingsutrymme i respektive avdelning. Men de går aldrig för långt. Eftersom alltför förfälskad information kan få som konsekvens att chefen själv "går ner" och tittar närmare på saken. Det skulle vara fatalt för byråchefernas maktkälla. Den skulle drabbas av omedelbar torka.

Det är relativt lätt att argumentera mot detta och säga att det inte kan stämma för alla underchefer i alla organisationer. Däremot är det mycket svårare att hävda att informationen alltid följer en snygg och prydlig rationell väg definierad av organisationens struktur och rationella regler.

Gouldner (1954) diskuterar de byråkratiska reglernas funktion och visar att reglernas rationaliseringseffekt varken är självklar eller ensidig. Det är sant att reglerna begränsar den underordnades frihet, men de begränsar likväl den överordnades manövreringssmarginal. Den sistnämnde kan, t ex, inte utöva sin "sanktionerande makt" utom i vissa specifika situationer. Reglerna kan i så fall fungera som skydd för den underordnade mot den överordnades eventuella arbiträra handling. Om den underordnade kan applicera reglerna "på rätt sätt", minskas den "överordnades makt" vis å vis honom. Vanligtvis gäller det att omtolka reglerna och göra mer eller annorlunda än vad dessa dikterar för att nå goda resultat. Ur det perspektivet befinner sig den överordnade i själva verket ofta i underläge gentemot sina underordnade; eftersom han i princip, inte kan tvinga den underordnade att göra mer än vad reglerna säger. Ett bra exempel på detta är flygledarna. Deras arbete styrs av mycket precisa regler och rationellt designade system, vilka talar om för flygledarna hur de förväntas bete sig i varje situation som kan tänkas uppstå. Paradoxalt nog är det så att för att det skall bli någon flygtrafik överhuvudtaget, måste flygledarna helt enkelt bortse från reglerna och systemet. När de däremot vill föra fram några krav, typ löneförhöjningar, så sitter

(forts)

erkänner en individuell rationalitet bakom aktörernas handlingar och söker kartlägga de strategier och de spelregler som styr deras interaktion (t ex Crozier 1964). Jag kom på så sätt "naturligt" in på *strategic interaction* litteratur med bl a en klassiker på området; Goffman, som frågar sig:

Whenever students of the human scene have considered the dealings individuals have with one another, the issue of calculation has arisen: When a respectable motive is given for action, are we to suspect an ulterior one? When an individual supports a promise or threat with a convincing display of emotional expression, are we to believe him? When an individual seems carried away by feeling, is he intentionally acting this way in order to create an effect? When someone responds to us in a particular way, are we to see this as a spontaneous reaction to the situation or a result of his having canvassed all other possible responses before deciding this one was the most advantageous? And whether or not we have such concerns, ought we to be worried about the individual believing that we have them?

(Goffman 1969:85)

Denna typ av litteratur och de idéer som här uttrycks av Goffman visade sig vara intimt relaterade till litteraturen om spelteorin.⁸⁾ Inom dessa

7) (forts)

de och "maskar"; dvs *de följer reglerna*: vilket är lika med kaos. (De två exemplen ovan återfinns också i Daudi (1980); exemplet flygledarna är hämtat från en undersökning som jag genomförde tillsammans med en kollega, G Alsén).

Andra studier med betydelse vad gäller temat i fråga är Blau (1955), Dalton (1959) samt Goffman (1968). Här handlar det om utveckling av defensiva strategier från den underordnades sida (Blau), utvecklingen av koalitioner (Clique - i det här fallet "management clique") med aggressiva och defensiva syften (Dalton), eller också användningen av organisationen för att förstärka sin egen identitet och framhäva sig själv (Goffman). Listan kan göras ännu längre men det jag vill påpeka är att temat om aktörernas strategiska handlingar i organisationen, även om det inte har studerats på ett specifikt sätt, trots allt har observerats, dokumenterats och diskuterats som en väsentlig dimension i organisationernas funktionssätt. Även den klassiska Hawthorne-studien (Roethlisberger & Dickson 1939) är ett klart fall av utveckling och användning av defensiva strategier från de underordnades sida.

- 8) Låt mig bara nämna de kanske väsentligaste spelteoretikerna eller de som haft betydelse (direkt eller indirekt) för denna studie: Gamson (1964); Harsanyi (1959 in Tucker & Luce, eds), (1962 a), (1962 b) och (1962 c, in Nagel, ed); Luce & Raiffa (1957); von Neumann & Morgenstern (1944); Shapley & Shubik (1954); Shapley (1953 i Kuhn & Tucker, eds); Peaucelle (1969). I denna skolbildning är Schelling (1960) den mest intressanta ur denna studies perspektiv. I sitt utmärkta arbete *The*

(forts)

teoribildningar är maktbegreppet föremål för explicit behandling. Men, med vissa undantag, t ex Schelling (1960), framställs begreppet axiomatiskt i väl utvecklade matematiska modeller, dock utan empirisk förankring eller annan relevans (Harsanyi 1962 a, b) än att livnära forskarnas debatter.

I ett annat hörn av spelteoribildningen fann jag intressanta bidrag som konceptualiserar den mänskliga interaktionen som spel. Long (1958) ser organisationen (eller en viss "community") som en "ecology of games". Aktörerna, menar Long, är involverade i olika spel (eller spelliknande situationer) där var och en på sitt sätt och efter sin förståelse, strävar efter vinnande strategier. Walton & McKersie (1965:2) ser det mänskliga beteendet som "a set of instrumental acts which can be more or less intelligently conceived and more or less expertly executed". De fokuserar sitt intresse på att försöka identifiera olika aktörers strategier i samband med förhandlingar och att relatera dessa till de mål som aktörerna strävar efter. Just denna spelteorityp har influerat många maktforskare med tillhörighet i skilda discipliner: statskunskap, sociologi, psykologi såväl som maktforskare med företagsekonomisk skolning.⁹⁾ Vid det stadiet av min upptäcktsresa genom teoriernas territorium hade jag fått relativt många indikationer på att maktemat på något sätt är viktigt, inte bara för förståelsen av de intraorganisationella proces-

8) (forts)

strategy of conflict för han stimulerande och även roliga diskussioner där han introducerar spelteoriernas resonemang i icke noll-summespel (conflict/negotiation). Han visar, bl a, att i en viss konfliktsituation, är det inte den som lyckas maskera sina kommande handlingar och därmed bereda sig själv en manövreringsmarginal, som med nödvändighet alltid vinner. Det finns även den som kan tänkas vinna genom att reducera sin marginal till intet (noll) och göra sina kommande handlingar fullständigt förutsägbara. Schelling berättar om de strejkande järnvägsanställda som binder fast sig på järnvägsspåren för att på så sätt stoppa ett tåg vars förare bryter mot strejken. Detta är naturligtvis ett extremt exempel men det visar ändå att det alltid kvarstår en sista möjlighet för den som befinner sig i totalt underläge. I det fallet är "spelstrukturen" viktig eftersom att binda sig fast på järnvägsspåren är en strategisk handling vars innebörd hänger samman med att det de facto finns en struktur; järnvägsspåren som på ett drastiskt sätt begränsar lokförarens handlingsutrymme. Han har endast två alternativ: kapitulation eller massaker.

- 9) Längre fram i texten tar jag upp och behandlar dessa skolbildningar med avseende på den producerade maktdiskursen. Men jag vill påpeka att denna uppdelning på intet sätt är självklar eller uttömmande. Till den kan man t ex tillägga *ekonomerna* (political economics) och *antropologerna*. Man kan också tala om *historikerna* som en grupp för sig, vilka beskriver maktens "faktiska" fördelning i det förflutna eller de härskandes makterövring, innehav och utövning. Inom *stratifieringsteorin* finner man också skribenter som av etisk-ideologiska skäl föreslår kriterier för en önskvärd och rättvis maktfördelning.

serna (ur forskarens perspektiv) utan också viktigt för hur medlemmarna (i organisationer) tolkar de situationer de upplever och hur de hantear sin interaktion med andra.

Uppgiften blev således att undersöka vilka samband som fanns mellan temat om den strategiska karaktären av aktörernas handlingar och temat om makt som viktigt fenomen i organisationer. Det samband jag efterlyste visade sig inte vara någon självklarhet i litteraturen, fränsett några enstaka undantag som jag strax återkommer till. Det finns utsagor om det första temat på samma sätt som det finns utsagor om det andra, dock utan nämnvärd anknytning. Denna anknytning verkade, teoretiskt, naturlig för mig med tanke på det embryo till föreställning om organisationer jag började formulera. Läsningen om organisationsteoriernas upprepade misslyckanden att genom rationellt konstruerade system och modeller samt hybridmetaforer¹⁰⁾ försöka avbilda organisationernas verklighet, övertygade mig om att en förståelse av de intraorganisationella processerna inte kan ske via den traditionella "one best way". Min föreställning om organisationer var (den har i viss mån modifierats efter denna studie) att dessa kan ses som en konstruerad och artificiell lösning (Gouldner 1965; Crozier 1964; Sainsaulieu 1965; Elger 1975; Silverman & Jones (1976) av de problem som skapas av det kollektiva handlandet; dvs de handlingar som implicerar en interaktion och en integration av olika individer, grupper eller koalitioner med olika intressen och olika orienteringar.¹¹⁾

10) I den traditionella organisationslitteraturen (not 5) talar skribenterna gärna om *termodynamiska, organiska, biologiska, lingvistiska, cybernetiska* - och många andra - modeller och analogier. Den omfattande användningen av dessa är inte alltid lyckad. I vissa fall kan sådana typer av transplantationer och lån av koncept och uppfinningar från andra discipliner leda till nya och intressanta aspekter, om de används försiktigt och på ett begränsat sätt. Men tyvärr är det så att när dessa koncept används, brukar deras användning överstiga *metaforen*. De blir därmed kontra-produktiva eftersom de sällan kan inkorporera organisationernas fundamentala dimension: människornas *handlingar*. Cybernetiska och termodynamiska metaforer i organisationsstudier tycks mig inte vara annat än en återutgivning av en ovanligt platt *funktionalism*. En funktionalism som reproducerar ett förhållningssätt av en elementär (för att inte säga den mest elementära) version av den *positivistiska rationalismen*: a priori rationalitet, normativ-deduktiv logik och mekaniskt resonemang.

11) Dessa idéer har jag haft möjlighet att ventilera i en forskningsrapport *Maktfenomen i organisationer I* med explorativ karaktär. Rapporten har presenterats i *Management Science* konferens i Lund, i november 1978. Huvudtanken i den, vad gäller min föreställning om organisationer, är:

Idéerna om handling, om interaktion och om strategier finns, som jag nämnde tidigare, uttryckta snarare som önsketänkande som man bör ta hänsyn till vid organisationsstudier, än som faktiskt applicerade koncept. Silverman var kanske bland de första organisationsteoretiker som uppmärksammade handlingsperspektivets fruktbarhet som instrument för förståelse och analys av organisationernas komplicerade värld.¹²⁾ Jag finner hans diskussioner väsentliga, inte för att jag i fortsättningen stödjer mig på dessa - det gör jag endast i mycket liten utsträckning - utan för att de, då jag började intressera mig för maktbegreppet, utgjorde ett viktigt led i formuleringen och preciseringen av mitt forskningsproblem.

11) (forts)

Det kollektiva handlandet utgör ett svårt problem för samhället ty det är inget naturligt fenomen (...) Det kollektiva handlandet är inte något som uppstår spontant och dess existens är inte given. Det är varken ett automatiskt resultat av människornas interaktioner eller en i förväg determinerad och logisk konsekvens av specifika och objektiva problem som människorna ställs inför. *Organiserandet*, som social konstruktion, kan istället ses som specifika lösningar som skapas av relativt autonoma aktörer med hjälp av resurser och särskilda kapaciteter. Det fundamentala problemet som man försöker lösa genom *organiserandet* är det som hänger samman med det kollektiva handlandet: *aktörernas samarbete*. Detta beroende på att aktörerna har olika intressen och olika orienteringar, men att de samtidigt måste åstadkomma någonting gemensamt, som organisation betraktad.

I denna rapport började jag också skissera några tankar om maktbegreppets svaga ställning i organisationslitteraturen och om möjligheten att utgå ifrån det för förståelse och analys av organisationer (jfr Crozier & Friedberg 1977; Giddens 1976).

- 12) Av förklarliga skäl resonerar jag i denna introduktion i relativt allmänna termer dels för att den inte skall bli alltför lång och dels för att inte underminera det fortsatta resonemanget. Låt mig bara påpeka att handlingsbegreppet har diskuterats av olika tänkare sedan ett par tusen år i en tradition som går tillbaka ända till *Aristoteles* om inte ännu längre. I modernare tider (1800- och 1900-talet) har begreppet grundligt diskuterats av *existentialister*, *fenomenologer*, *analytiska filosofer* samt av *pragmatiker* m fl. Dessutom har begreppet och dess användning i organisationsanalyssammanhang en starkare tradition på kontinenten än i den anglosaxiska världen. Mängder av studier har gjorts med utgångspunkt i handlingsbegreppet i t ex Frankrike: Bourricaud (1961); Kergoat (1970); Sainsaulieu (1965); Karpik (1972); Touraine (1966a, 1966b, 1969); Kutty (1973); Rosanvallon (1976) för att bara nämna några av dessa studier som gjordes i slutet av 60-talet eller i början på 70-talet. Medan dessa författare har genomfört och dokumenterat sina studier med handlingen som väsentligt (och självklart) inslag, utan att diskutera begreppet i sig, så har Silverman (1970) tagit upp begreppet till debatt. Däri ligger troligen hans betydelsefulla bidrag.

Efter att ha gått igenom organisationsdiskursen,¹³⁾ presenterar han ett alternativt sätt att studera organisationen på; *the action frame of reference*. Det intressanta här är hur han argumenterar för att handlings-, interaktions- och strategiperspektivet verkligen beskriver faktiska förhållanden i organisationer. Därmed visar han också att det perspektivet är värdefullare, som analytiskt koncept, än de traditionella teoriernas angreppssätt.

The theme that has underlain this discussion is that of the social world in a continuous process of definition and re-definition through the *motivated interaction* of men. In particular the following aspects of this interaction have been stressed.

- 1) The nature of the attachment by the actors to any existing norms is shaped by the orientations that they bring to the situations (especially taken-for-granted worldviews) and by their subsequent experience of the situation itself. The actor's definition of his condition is therefore an *emergent* characteristic which is continually reshaped by his experiences.
- 2) When this subjective view is expressed in action one may speak of the use of tactics or *strategy*. By so doing, we catch the purposive nature of social action. Most strategies seem to be defensive but this may be because action that is defined as aggressive may not be acceptable in cultures where tradition and 'playing the game' are still quite important.
- 3) When subjective views become institutionalised, one may speak of the emergence of rules of the game towards which actors orient themselves. Which views become institutionalised depends upon several factors including:
 - a - The already existing world-taken-for-granted of the participants
 - b - The ends they pursue and the degree of attachment to the existing pattern that this implies
 - c - The strategies they perceive to be available to them and the resources they can call upon to attain their ends
 - d - The actions in which they engage and their ability to convince others of the legitimacy of these acts.

(Silverman 1970:212-213)

I sitt fortsatta resonemang säger Silverman att varken en renodlad 'strategic model' eller en 'game model' är per se kapabla att ge tillfredsställande förklaringar av det sociala livets komplexitet, men att, kombinerade med handlingsperspektivet, kan dessa få oss att se klarare på människornas sociala interaktioner i organisationer (och överallt annars).

13) Organisationsdiskursen betecknar den samling utsagor och teorier vilka, med utgångspunkt från olika perspektiv (vetenskapliga traditioner och samhällsideal), uttalar sig deskriptivt och normativt om organisationerna.

Bland de första studier jag kom i kontakt med, som behandlade maktfenomenet i organisationer i termer av aktörernas strategier och handlingar, var Giddens (1976, 1979), Crozier & Friedberg (1977) samt Wrong (1979).¹⁴⁾ Medan Giddens framhäver att maktkonceptet 'is logically tied to the notion of action' och Wrong insisterar på maktens relationella dimensioner, argumenterar Crozier & Friedberg för behovet av att utgå från makten vid analyser av organisationer. Det intressanta i deras bidrag är att de kombinerar inslag från "spelmodellen" samt från den "strategiska modellen" för att konceptualisera de intraorganisationella processerna som strukturerade spel, där en väsentlig dimension är makt.

(...) indeed organizations and organized systems are *at the same time* the necessary means and the basic operational constraints of collective action. They are necessary means of collective action because man has to build these complex human constructs to face the difficult problems arising from the logical contradictions of the problems he has to solve. Cooperation is not natural and easy. It has to be organized in games. And organizational games seem to be the most elegant and efficient ones. These games and the organizational system that integrates them are contingent in the true sense of the word, i.e. constrained by the structure of the problem to be solved, but at the same time relatively autonomous of this structure and thus containing an element of randomness. They can therefore be transformed and even replaced if one can build alternative constructs. But man cannot dream of working through an unstructured field. *He is the prisoner of the means he has to build to achieve his ends.* He can transform his prison, eventually change prison, and will have to if he wants to durably change the results of collective action, but he cannot get rid of this basic constraint. (min kursivering förutom 'at the same time').

(Crozier & Friedberg in Warner 1977:89:90)¹⁵⁾

14) Det är självfallet mycket svårt att renodla en lista över författare som kan sägas ha uttalat sig om makt just på det viset. Det finns många andra som också har gjort det men kanske på ett mindre direkt och explicit sätt. De jag citerar här, framförallt Giddens (1976) och Crozier & Friedberg (1977), har på ett markerat sätt diskuterat maktmekanismerna mot bakgrund av aktörernas handlingar. Andra intressanta bidrag är de maktstudier som gjorts ur ett marxistiskt perspektiv, som t ex Clegg (1975), 1979; Clegg & Dunkerley (1977, 1980); Salaman (1979); eller också de som velat visa hur pass komplext maktfenomenet är och vilka konsekvenser komplexiteten innebär för studien av det: Bachrach & Baratz (1970); Crozier (1973); Lukes (1974); Bradshaw (1976).

15) Citatet är inte hämtat direkt från Crozier & Friedberg (1977) *L'acteur et le système*, av den enkla anledningen att boken ännu inte finns i engelsk version. Men författarna har sammanfattat boken i en artikel som har getts ut, tillsammans med många andra, i en antologi av Warner (1977) *Organizational choice and constraint*, vilket skonar mig från att göra egna citatöversättningar.

Crozier & Friedberg ser organisationerna som artificiella konstruktioner vilka bygger på ett antal antaganden om människors beteende, vilka varken är givna eller självklara. Förutsättningarna för att organisationerna skall fungera är att det mellan människorna i dessa råder en viss grad av förtroende, lojalitet, ansvar o s v. Men dessa förutsättningar undermineras starkt på grund av de ofta motsatta intressen som medlemmarna strävar efter. Organisationernas uppgift (som artificiella konstruktioner betraktade) är således att lösa det svåra - för att inte säga det omöjliga - problemet att aggregera medlemmarnas divergerande intressen och få dem att samarbeta mot ett gemensamt intresse. De hävdar att detta är ett grundläggande dilemma¹⁶⁾ som kan sägas karaktärisera så gott som alla de mänskligt organiserade handlingarna. Vägen ut ur detta dilemma, argumenterar de vidare, går inte via skapandet av ännu flera *bör*-modeller (not 10), vilka har visat sig vara oförmögna att avbilda organisationernas komplexa värld, eller fungera som mallar vilka de intraorganisationella processerna bara har att rätta sig efter. Istället för att fortsätta att förfina instrumenten, menar de, måste man först tänka om och förstå hela problemställningen i samband med organiserandet.

-
- 16) Crozier & Friedberg (1977:16-17) illustrerar det som de kallar för *the infernal logic* med hjälp av det välkända *fångens dilemma*. Den engelska versionen av illustrationen är hämtad från Warner (1977:81-82).

As will be recalled, this refers to the dilemma of two prisoners who have been arrested for the same crime, but against whom the police do not have any valid proof. In that situation, each prisoner has the choice between two strategies only: either to confess, or to deny the charges. If both deny, the police will be unable to have them convicted, and they will therefore go to prison for only one year on some minor charges. If one accepts to cooperate with the police by becoming a crown-witness, and the other does not talk, he will go free and the other will be convicted to twenty years of prison. If both talk, both will be convicted and go to prison for ten years. Knowing these consequences, each of the prisoners knows that the success of his own strategy depends on the one chosen by the other. However, being unable to communicate, they have no way of agreeing on a common course of action.

Logiken av det problem, som här konceptualiseras som spel, är att båda fångarna skulle drabbas av spelets värsta utfall om de, var och en, handlade *rationellt*. Detta eftersom varje spelare (fånge) skulle försöka vinna och således föredrar att sträva efter sitt personliga intresse snarare än att prioritera motpartens. Exemplet, hur drastiskt och samtidigt starkt förenklat det än är, illustrerar tanken om att aktörernas strategiska handlingar och strävanden efter sina personliga intressen är avgörande för de intraorganisationella processernas utformning och inriktning.

Det var via denna teoretiska stig jag här i korthet försöker beskriva, som jag kom in på maktens diskurs. Men denna beskrivning är inte rättvisande; den avspeglar bara i mycket stora drag mina funderingar kring det forskningsproblem som jag behandlar i detta arbete. Den avspeglar inte min utvecklingsprocess som forskare vad gäller hela resan med de olika, säkra och mindre säkra, färdssätt jag använt mig av, de villovägar på vilka jag förrirrat mig och de återvändsgränder där jag ofta kört fast. Men jag har velat koncentrera beskrivningen kring formuleringen av forskningsproblemet vars kärna jag inledningsvis beskrev i *tesen*, dels av utrymmesmässiga skäl¹⁷⁾ och dels för att jag gärna vill tro att något av min forskningsprocess ändå har framgått och kommer att framgå av texten som helhet.

Maktens diskurs är egentligen oändlig eftersom maktfrågan, med avseende på resursfördelning, politik, rättvisa och moral - för att bara nämna några teman - har bekymrat människorna och sysselsatt många tänkare sedan tidernas begynnelse. I en tidigare skrift (Daudi 1980) gjorde jag en kortfattad historik över de till makt relaterade diskussionerna som förts av olika skribenter under olika epoker och med olika utgångspunkter: från de första hebreiska profeterna Amos, Jesaja och Mika till dagens debatter mellan pluralister och elitister och de implikationer som deras samhällsideal har på konceptualiseringen av organisationer och maktfördelningen i dessa.¹⁸⁾ Att tala om maktens ursprung (Nietzsche 1887-1964) som koncept och som problematik har visat sig vara en omöjlig uppgift. Lenski (1966), t ex, hävdar att maktfördelningsproblemet är

17) Jag anser att en rättvisande redogörelse för forskarens utvecklings- och forskningsprocess med nödvändighet måste beskriva den totala processen i dess olika steg och på dess olika nivåer: hur man startade från allra första början, vilka tankar och idéer man hade, vilka böcker man har läst, hur idéerna förändrades, vilka forskningsstrategier man valde, varför och hur dessa har påverkat processen osv. Det kräver att man från början dokumenterar allt som händer i en dagbok, men med tanke på att sådana processer brukar vara ett antal år - de slutar egentligen aldrig - så innebär det att dagboken riskerar att bli så omfattande att en nedskärning av dess innehåll blir nödvändig. Lösningen brukar i de flesta fall bli att man omredigerar det hela till en *efterrationaliserad*, kort version som dessutom "råkar" överensstämma - mirakulöst nog - med den övriga texten. Men det finns kanske inget annat sätt. I så fall föredrar jag att välja att *inte* explicit redogöra för min forskningsprocess - vilket, per se, är helt ointressant för läsaren - och istället berätta, i stora drag, hur jag formulerade forskningsproblemet.

18) I genomgången av maktbegreppet ur historiskt perspektiv (Daudi 1980: 19-45) gjorde jag en schematisk uppdelning av de olika utsagor om makt med utgångspunkt ifrån skribenternas ideologiska ståndpunkter.
(forts)

lika gammalt som människosläktet. Det är i och för sig ingen ny tanke; vi vet - eller tror oss veta - att hierarkier och olikställighet har funnits alltsedan stenålderns primitiva gemenskap fram till dagens komplexa

18) (forts)

Av utrymmesmässiga skäl anger jag här endast de väsentligaste. Jag hänvisar den nyfikne läsaren till rapporten. Bland de mest intressanta i de radikala blocken fann jag: den hebreiska profeten Mika (Bibeln 3:9-12); Faleas de Chalkedon och Platon, *La République* (in *Oeuvres Complètes*); Winstantley, en kristen radikal som levde på 1600-talet, *Selections from his Work* (1944). Ett stort steg i den radikala riktningen gjordes på 1600- och 1700-talet, den här gången med en högre grad av intellektuellt skarpsinne: Locke, *Two Treatises of Government* och *An Essay Concerning Human Understanding* (1689-1690); men också Rousseau, *Discours sur l'Origine de l'Inégalité des Hommes*, *Emile*, *Du Contrat Social* (in *Oeuvres Complètes* 1964). Under 1800- och 1900-talet började de viktigaste egalitära och radikala rörelsernas företrädare inrikta sig på maktfördelningens ekonomiska aspekter: Marx och Engels skrifter med främst *det kommunistiska manifestet* (in *Oeuvres Complètes* 1934). I modern tid har debatten förflyttat sig till de socio-politiska sfärerna med uppkomsten av *konfliktteoretiker* och *pluralister*. De två sistnämnda skolbildningarna behandlas längre fram, därför preciserar jag dem inte närmare här.

I de konservativa blocken fann jag bl a *The Law of Manu* (in *Sacred books of the East* 1836), vilken sammanställts av hindu-prästerna ca 200 f Kr., där de framför tesen att den ojämlika maktfördelningen i samhället instiftats gudomligt för världens bästa. I *Politiques*, (ca 330 f Kr - 1943) försvarade Aristoteles inte bara privategendomens institution, utan också slaveriinstitutionen. Ett av de mest slående exemplen på den konservativa tesen uttrycktes av John of Salisbury, en engelsk biskop som levde på 1100-talet, i hans arbete *Polycraticus* (in *The Stateman's book* 1927) också citerad i *Livres de Sentences* av saint Thomas d'Aquino (1225-1274) (se t ex Chenu, *Introduction à l'étude de saint Thomas d'Aquin*, 1950). John of Salisbury artikulerade en social filosofi vars innebörd i korthet är att samhället kan liknas vid en människokropp. Fursten är huvudet medan domarna och provinsernas guverörer utgör ögon, öron och tunga. Senaten är hjärtat medan furstens följe är sidorna. Händerna konstitueras av soldater och ämbetsmän, medan magsäcken och inälvorna utgörs av uppborðsmännen samt av de som handhar finanserna. Det enkla folket, däremot, är fötterna, medan prästerskapet är själen. Fursten, säger John of Salisbury, är underkastad endast Gud samt de som företräder honom på jorden, dvs prästerskapet. Alla de andra måste lyda och tjäna fursten, i synnerhet det enkla folket ty de är samhällets fötter.

Ett annat exempel på den konservativa tesen, uttrycktes av *Socialdarwinisterna* på 1900-talet, bl a av William Graham Sumner i hans bok *Folkways* (citerad av Bottomore, *Equality or Elites*, 1966). Sumner betraktade de olika klasserna i samhället som ett mått på människornas sociala värde, vilket ytterst är ett mått på den medfödda förmågan. I sin bok *Elementi di Scienza Politica* (*The Ruling Class* (1939) uttryckte Gaetano Mosca liknande tankar och angrep den marxistiska teorin såsom hopplös och utopisk i sin vision av ett klasslöst samhälle.

Den moderna maktfördelningsdebatten utifrån den konservativa tesen, representeras i viss mån, av *Funktionalisterna* och *Elitisterna*, vilka, i likhet med *Konfliktteoretikerna* och *Pluralisterna*, behandlas längre fram i texten.

industrisamhälle även om formen och graden för dessa varierat avsevärt. Men bortsett från det, visar det sig att maktens diskurs tycks ha konstituerats i en evig dualism mellan två motsatta perspektiv (Daudi 1980: 19): ett konservativt och ett radikalt. Utifrån det konservativa perspektivet konceptualiseras makten som utövandet av en nödvändig och legitim auktoritet. Utifrån det radikala perspektivet konceptualiseras den som ett medel för missbruk och förtryck av de mänskliga potentialerna. Men från bägge sidor tycks man se på makt som medel för kontroll - därmed också som koercivt medel för dominans och repression. Man ser också makt som attribut eller egendom som ställer de som har den mot de som inte har den. Man tenderar också att identifiera den med staten, med den instituerade ordningen och med auktoriteten.

Men vad säger organisationsdiskursen om maktfenomenet? Den frågan diskuterar jag ingående i kapitel 4, 5 och 6. Jag skall här bara ta upp de väsentliga dimensioner som kan hjälpa oss att klarare se kärnan i forskningsproblemet. Organisationsdiskursen har på senare år utvecklat nya och utmanande perspektiv både vad gäller sättet att konceptualisera organisationen som fenomen och det metodologiska sättet att studera dessa. I ett annat sammanhang (Berg & Daudi 1982 part II:312 ff) har vi kunnat konstatera uppkomsten av nya trender som tyder på att organisationerna numera konceptualiseras, (åtminstone finns det en ambition att göra det), som komplexa och multidimensionella enheter snarare än enkla, formaliserade system. Organisationsteoretikerna tänker sålunda numera i termer av handling snarare än beteende, kultur och symbolism snarare än instrumentalitet, social rationalitet (handlingslogik) snarare än mekanistisk logik. Metodologiskt går man över från simpla till mångfasetterade och sofistikerade analyser, från neutrala till engagerade datainsamlingsprocedurer och från fokusering på fakta till sökande efter innebörd. Många ritualer, rökridåer och tabun i den traditionella organisationsdiskursen har på så sätt "avmystifierats". *Auktoriteten* är ett sådant tabu som studerats intensivt under 60- och 70-talet men makt har där i de flesta fall likställts med de av den hierarkiska strukturen givna positionerna. Det finns naturligtvis många fall där makten *per se* har studerats (Krup 1961; Mechanic 1962; Emerson 1962; Blau 1964; Perrow 1970; Pettigrew 1973; Clegg 1975 är några exempel). Inte desto mindre tycks maktforskningen inte ha följt samma fruktbara utvecklingstendenser som präglar den övriga organisationsforskningen idag. Crozier & Friedberg (1977) hävdar att makt förmodligen är en av de sista och viktigaste tabun i organisa-

tionsforskningen och att dess studie är nödvändig för förståelse av de organiserade handlingarna.

Ett viktigt steg i problemet är att maktkonceptet ofta reduceras till - och implicit likställs med - auktoritet, inflytande, beslutsfattande m.m. Empiriskt, till exempel, har det betraktats som en väsentlig *determinerande* variabel i lokala politiska beslut (Dahl 1961; Polsby 1963) eller också som den avgörande faktorn vad gäller resursfördelningen (materiella, immateriella och symboliska resurser) inom ramen för det sociala stratifieringssystemet (Lenski 1966; Keller 1963; Parsons 1957; Heller 1969; Parkin 1971). I de flesta av dessa studier konceptualiseras makt som ett *taking-for-granted* attribut-variabel att mäta. I mera organisationsinriktade studier har man försökt komma ifrån *taking-for-granted* mentaliteten genom att se på makten som beroende variabel (Perrow 1963-1970; Gasparini 1976; Abell 1975; Butler 1976; Hickson et al 1971). Men som beroende¹⁹⁾ variabel har makt antingen betraktats som resultat av avvikelser från organisationens auktoritetsstruktur (Clegg 1975) eller också som en produkt av yttre omständigheter såsom marknadens krav och

19) Här pekar jag på ett av de besvärligaste problemen i anslutning till maktstudien, nämligen *kausaliteten*. Tendensen att reducera maktrelationerna till kausala relationer är mycket vanlig i maktlitteraturen. Problemet är allt för stort och omfattande och vi kan därför inte gå in på en detaljerad diskussion, men några viktiga indikationer kan ändå vara på sin plats. Vi kan exemplifiera med Dahl (1957:202) vars sats: "A has power over B to the extent that he can get B to do something that B would not otherwise do", återfinns hos många andra maktforskare. Problemet kärna är att när man intresserar sig för att mäta den *konkreta* och empiriskt *påvisbara* makten, fokuserar man i själva verket den *konstaterade* påverkan och därmed förbigår man maktens *dynamik* samt själva processen i en maktrelation. Det man strävar efter, när man gör så, är att *förutsäga* individernas beteende med utgångspunkt från ett antal *kända* variabler. Om man inför en ny variabel - axiomatiskt - och erhåller en beteendeförändring, så anser man att den nya variabeln har påverkat beteendet. March, t ex, inför *arbitrariteten* i resonemanget när han säger:

It is in harmony with the more frequent uses of the term "influence" and with the present sense of that term, to say that if the individual deviates from the predicted path of behavior, influence has occurred and, specifically, that it is influence which had induced the change.

(March 1955:92)

Arbitrariteten är den att om A försöker förändra B:s beteende och om det inträffar någonting med B:s beteende, så säger man att A har makt över B. Men om A inte försöker påverka B, innebär det att A inte har någon makt över B? Nej, svarar man, det finns en verklig och en potentiell makt, men för enkelhetens skull säger man att en förändring i A:s beteende förorsakar en förändring i B:s beteende: alltså en *kausal* relation.

(forts)

den juridiska makromiljöns krav (Child 1969). De systemteoretiska makt-studierna, däremot, vilka inte explicit reducerar makt till auktoritet och beslutsfattande (Cyert & March 1963), till pluralistiskt deltagande

19) (forts)

Kausalitetskonceptet är högst kontroversiellt inom kunskaps-teorin. Frågan har diskuterats av David Hume med många skarpsinniga argumentationer i hans två viktiga verk *Treatise of Human Nature* från 1739-1740 (1938) och *Inquiries Concerning the Human Understanding and Concerning the Principles of Morals* från ca 1748 (1951). Humes kritik av orsaksbegreppet kan ses som en uppgörelse med rationalismens ideal om absolut vetande (Brunet 1965). Hume tveklar på kausala samband och fastslår att vad vi observerar är en viss *correlation* mellan olika fenomen. "Every relation is extern to its term" (Hume in Weinberg; Ockham, Descartes & Hume 1977). Idén om orsakssammanhang, säger Hume, är inte medfödd, som rationalisterna tycks tro. Men varifrån kommer den? Hume undersöker observations- och experimentmetoders tillämpbarhet på medvetandets fenomen; samma metoder som "the incomparable Mr. Newton" har tillämpat på fysikaliska fenomen.

It is confessed, that the utmost effort of human reason is to reduce the principles, productive of natural phenomena, to a greater simplicity, and to resolve the many particular effects into a few general causes, by means of reasonings from analogy experience and observations.

(Hume 1748 (1951) Sec 4, Pt 1, Par 12)

Någon generell kausalitetslag kan inte tillämpas på intryck och känslor, säger Hume, dessa har okända "orsaker". Exempelvis, tror jag, med utgångspunkt från några tecken i en bok, att Cesar faktiskt har levt. Jag ser solen stiga upp och jag säger att den kommer att stiga upp imorgon. Men uttryck som *imorgon*, *alltid*, *med nödvändighet* uttrycker någonting som inte är givet genom erfarenhet. I morgon är inte givet förrän det blir idag. Med andra ord, menar Hume, kausaliteten är en relation som innebär att jag överskrider det givna. Jag säger mer än vad det är, jag adderar, jag tror, jag väntar på, jag förväntar mig att... Andra exempel som Hume tar upp är, bl a, att jag kan iaktta en händelse: solen skiner på en sten. Därefter iakttar jag en annan händelse: stenen blir varm. Jag har kunnat iaktta att dessa händelser följer varandra, men jag kan på intet sätt iaktta att den första framkallar den andra. Jag kan inte iaktta något orsakssammanhang. Idén om kausalitet härrör inte från *sinnena*, och inses inte heller av *förnuftet*, som rationalisterna tror. Ett orsakssammanhang, säger Hume, kan inte *avslöjas* genom förnuftsargument. Idén kommer helt enkelt från *vanan*. Jag observerar upprepade och liknande fall där B följer A; jag ser solen skina på en sten och sedan iakttar jag att stenen blir varm. Jag *antår* därför att dessa två händelser också nästa gång kommer att följa på varandra. Men vad är det som skapar vanan? Det är *associationerna*. Jag associerar händelserna A och B i min "imagination" fast jag intellektuellt fortfarande kan skilja dem åt. Medvetandets fusionsförmåga i min "imagination" konstituerar vanan samtidigt som den intellektuella distinktionsförmågan gör att jag

(forts)

i organisationens processer (French & Raven 1959; Fox 1966) eller till organisationens kontingenta strategier (Hickson et al 1971) tenderar ändå att undersöka maktkonflikterna i organisationer utifrån antagandet om

19) (forts)

tror på sannolikheten att det föreligger ett orsakssammanhang mellan de observerade händelserna. Vanans princip, som fusion av liknande fall i min "imagination" och erfarenhetsprincipen, som intellektuell observation av distinkta fall, kombineras för att producera, dels en relation och dels vad jag tror om denna relation. Det är på detta sätt, menar Hume, som vi inbillar oss (imagine) att kausaliteten uppstår.

Det resonemang jag förde här är på intet sätt uttömmande vad gäller Humes kritik av kausalitetskonceptet. Den intresserade läsaren kan, förutom att ta del av Humes egna skrifter, hitta utförliga indikationer i Aaron, *Hume's Theory of Universals* (1942); Aiken, *Hume's Moral and Political Philosophy* (1948); Brunschvigg, *L'expérience humaine et la causalité physique* (1949); Brunet, *Philosophie et Esthétique chez David Hume* (1965); och även i Nietzsche, *Le Gai Savoir* (1950). För skeptikern som kanske tror att Humes kritik av kausalitet bara är filosofiska grubblerier utan värde eller att kritiken är passé, vill jag påpeka att Sir Karl R Popper byggde på denna när han nyanserade sin uppfattning om den deduktiva metoden genom kausala förklaringar. I sin bok *The Logic of Scientific Discovery* tvivlar han även på användningen av begreppen *cause* och *effect* ("Both these terms I shall avoid", Popper 1972:60), vilka han finner begränsande mot bakgrund av den ursprungliga innebörd dessa har i förklaringen av fysikaliska fenomen.

Thus I shall not assert any *principle of causality* (or principle of universal causation). The 'principle of causality' is the assertion that any event whatsoever can be causally explained - that it can be deductively predicted. According to the way in which one interprets the word 'can' in this assertion, it will be either tautological (analytic), or else an assertion about reality (synthetic). For if 'can' means that it is always logically possible to construct a causal explanation, then the assertion is tautological, since for any prediction whatsoever we can always find universal statements and initial conditions from which the prediction is derivable. (Whether these universal statements have been tested and corroborated in other cases is of course quite a different question). If, however, 'can' is meant to signify that the world is governed by strict laws, that it is so constructed that every specific event is an instance of a universal regularity or law, then the assertion is admittedly synthetic. But in this case it is *not falsifiable*, as will be seen later, in section 78. I shall, therefore, neither adopt nor reject the "principle of causality"; I shall be content simply to exclude it, as "metaphysical", from the sphere of science. (min kursivering förutom 'can' och 'not falsifiable').

Popper 1972:60-61)

Observera att när Popper förkastar kausalitetsprincipen så menar han inte att vetenskapsmän skall upphöra att sträva efter att finna generella lagar och sammanhängande teoretiska system..

(forts)

ett jämviktsideal. När pluralisterna, till exempel, analyserar de konkurrerande och konfliktartade kraven på inflytande i organisationen, så utgår de från ett idealt tillstånd där makten är jämnt fördelad och där alla respekterar spelets regler, vilket, menar de, antas garantera systemets jämvikt och balans. Detta innebär att mycket av det som verkligen kräver förklaringar och diskussioner helt enkelt antas som givet. Resultatet blir att man producerar en pseudokunskap om makt som inte är i stånd att få oss att förstå vad fenomenets natur är, hur den manifesteras i de organiserade handlingarna samt vilka konsekvenser den får för dessa. Men makt är varken ett attribut, en beroende variabel eller en produkt av en auktoritetsstruktur. Makt kan inte diskuteras endast i determinerande/determinerade termer eller i kausala termer, det är inte heller något konkret objekt att fånga, mäta eller axiomatisera

19) (forts)

Men vi kan inte lämna resonemanget här. Det måste anknytas till studier av maktrelationerna. Ta till exempel Simon som i *Models of Man* uttalar sig om det mesta, inklusive om maktrelationerna, vilka han, trots sitt mekanistiska angreppssätt (Mintzberg 1977) vill undvika att se som symmetriska.

This definition involves an asymmetrical relation between influence and influencee. Now we are wary, in the social sciences, of asymmetrical relations. They remind us of *pre-Humeian and pre-Newtonian notions of causality*. By whip and sword we have been converted to the doctrine that there is no causation, only functional interrelation, and that functional relations are perfectly symmetrical. (min kursivering)

(Simon 1957:65)

Simon resonerar vidare och kommer fram till att maktrelationerna trots allt (trots Hume) är kausala och asymmetriska. Genom att införa en tidsvariabel anser han sig kunna lösa problemet.

We might say that if A and B are functionally related and if A precedes B in time, then A causes B. There is no logical obstacle to this procedure.

(Simon 1957:67)

Men det finns, *de facto*, logiska hinder om man har i tankarna Humes långa och utförliga argumentation vad gäller vanans princip och experimentprincip, vilket producerar det som vi tror om en relation. En tidsfrekvens implicerar ingen kausalitet även om förekomsten av A alltid föregår förekomsten av B. Mängder av fenomen korrelerar utan att de för den skull är kausalt sammanbundna. Som Gustafsson (1979:68) anmärker.

Trots att jordgubbarna mognar en tid innan kantarellerna, innebär detta inte att jordgubbarnas "livscykel" skulle förorsaka kantarellerna.

(Foucault 1976). Att rikta analysen mot makten per se eller att bortförklara den genom att reducera den till något annat, underlättar *inte* dess studium utan sätter endast stopp för dess analys. Av allt att döma, tycks makt fortfarande vara en av de okända dimensionerna i organisationernas liv. En genomgång av maktens diskurs visar hur lite vi egentligen vet om makt, vilket, i och för sig, bekräftas av många författare som har intresserat sig för den (Giddens 1976, 1979; Crozier 1973; Crozier & Friedberg 1977; Gustafsson 1979; Clegg & Dunkerley 1980 m fl) och som klart deklarerar att det inte finns någon enhetlig teori om den eller några empiriskt operationaliserbara modeller om den. Problemet, som jag ser det, bottnar inte enbart i de icke adekvata instrument, metoder och angreppssätt som används i maktstudier, utan även i den ursprungliga ideologi och de kulturella värderingar med utgångspunkt från vilka vi, i de flesta fall, konceptualiserar makten som koercivt medel för dominans, kontroll och repression. (Foucault 1971, 1976). Det är *samma* utgångspunkter och tankegångar som har genomsyrat maktdiskursens tidigaste faser (not 18). Det tycks mig, metaforiskt talat, som om dagens maktdiskurs reproducerar den debatt som skulle kunna ha ägt rum mellan den hebreiska profeten Mika och hinduprästerna (The law of Manus) om de hade träffats. Det är *som om* maktdiskursens utveckling sedan tidernas begynnelse skett snarare horisontellt i cirkelform än vertikalt i spiralform. Våra kunskaper om makten idag, i vid bemärkelse, skiljer sig inte nämnvärt ifrån den antika uppfattningen om den. Våra utgångspunkter och studiemetoder är inte heller så mycket annorlunda. Maktdiskursens "munkar", liksom i Eschers litografi, går upp och ner i kunskapens trappa utan att någonsin komma fram till en högre nivå. (Se nästa sida)

Forskningsproblemet är således, såsom läsaren har kunnat se, inbegripet²⁰⁾ inom ramen för ett brett perspektiv eller en ursprunglig struktur där maktbegreppet konceptualiseras som koercivt medel för dominans, kontroll och repression. Detta innebär att problemet är multidimensionellt i den bemärkelsen att dess hantering implicerar att diskussionen måste föras på olika nivåer. Dessa nivåer, om vilka jag hittills resonerat, och som jag ingående skall behandla i den fortsatta framställningen, är:

20) Jag använder adjektivet *inbegripet* för att förmedla idén att forskningsproblemet konstituerar *innehållet* av ett annat problem osv. En liknelse som ligger nära till hands är de ryska dockorna. På engelska hade jag sagt *the problem is embedded...*, och på franska *le problème est contenu dans...* eller *le problème a son essence dans...*

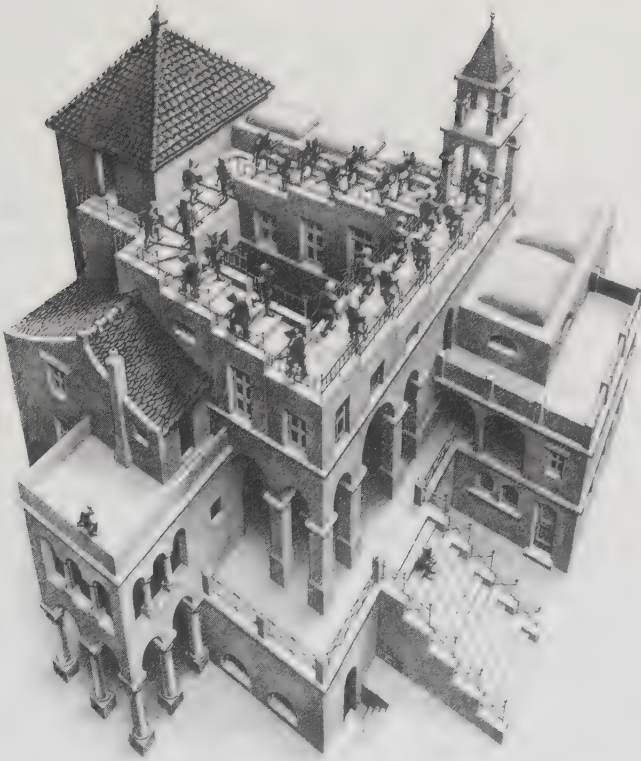


Fig 1 *Ascending and Descending*, M.C. Escher (lithograph, 1960, Collection Haags Gemeentemuseum - The Hague; © Escher Heirs 1983 c/o Beeldrecht, Amsterdam).

- a) Den förstanivån är att makten, med utgångspunkt från detta övergripande perspektiv, betraktas och studeras *som om* den vore ett attribut och en konkret realitet i fysisk bemärkelse. Analysinstrumenten riktas mot makten *per se* och tyngdpunkten läggs vid kvantifierbara och axiomatiserbara indikatorer, vilket gör att man förbigår det som är avgörande för maktmekanismerna. Det innebär att ett av problemets dimensioner är att maktdiskursens teoretiska utgångspunkter och empiriska metoder - kunskapsproduktionsprocedurer - i viss mån är ofullständiga och i vissa fall, även inadekvata.

- b) Den andra nivån är att den producerade kunskapen om maktfenomenet är osammanhängande, fragmentarisk och diffus inte bara vad gäller den teoretiska kunskapen, utan även - och kanske framförallt - kunskapen om maktens empiriska manifestationer.
- c) Den tredje nivån är att maktens diskurs, med utgångspunkt från dess ursprungliga maktkonceptualisering och dess formationsregler som diskurs betraktad, producerar - och även dikterar - en viss föreställning om makt: hur den skall förstås och studeras akademiskt men också hur den tolkas av individer och grupper i vardagliga situationer i organisationer. Men även om maktdiskursens företrädare och de i maktrelationer engagerade individerna, konceptualiserar idén om makt med utgångspunkt ifrån en gemensam ideologi,²¹⁾ så tycks inte de förras a priori-modeller ge tillfredsställande förklaringar av de senares faktiska handlingar i maktrelationerna. Problemet här är att medan maktdiskursen - för att kunna konstitueras som diskurs - styrs i sin formation av uteslutningsprinciper och därmed tvingas reducera maktmanifestationerna till *fryssta* fakta, vilka frikopplas från den empiriska verkligheten där de har en innebörd, handlar individerna just i denna empiriska verklighet mot bakgrund av den tolkning de gör av den (dvs den empiriska verklighet och den innebörd som makten har i den för dem).
- d) Den fjärde och sista nivån i forskningsproblemet är att maktbegreppet, inom organisationsdiskursen²²⁾ antingen ses som en sekundär variabel som sparsamt behandlas i sista instans för att förklara delar av en viss process (t ex beslutsprocessen), eller också ses det som en anomali eller en dysfunktion som antas störa idealet om en önskvärd harmoni, jämvikt och balanstillstånd, i systemet. I andra fall reduceras maktfenomenet till beroendevariabel som kopplas samman med orga-

21) Längre fram i texten diskuterar jag hur ursprunget till vår konceptualisering av makt - som objekt för forskning eller som företeelse i våra handlingar och interaktioner - är inbegripet (embedded) i den *ideologi* som har styrt tänkandet och handlandet i västvärlden sedan medeltiden: att dominera, kontrollera och bemästra vår omgivning, inklusive människorna i den. (Nietzsche, *La Généalogie de la Morale* (1887) 1964; Foucaults verk i sin helhet - se bibliografin.)

22) *Organisationsdiskurs* betecknar den samling begrepp, utsagor och teorier som konstituerar organisationsläran som teoribildning. Men när jag använder uttrycket *maktens diskurs* så menar jag den diskurs (eller de diskurser) som uttalar sig om makt, bortsett från de discipliner där diskursen(erna) hör hemma.

nisationens auktoritetsstruktur. Men det finns också fall där begreppet är totalt frånvarande från diskursen, antingen för att det är *tabu*-proklamerat eller för att man *antas* behandla det när man i själva verket talar om någonting annat som t ex auktoritet, inflytande, hierarkiska positioner och liknande.

Nu när forskningsproblemet är preciserat är det dags att presentera *syftet* med denna studie. Det måste självfallet ses mot bakgrunden av den formulerade tesen. Som jag nämnde tidigare, uttrycker denna både forskningsproblemet och syftet. Det innebär att det syfte jag här skall formulera anger dels de ambitioner jag försöker uppnå i denna studie och dels det sätt på vilket - empiriskt, metodologiskt och teoretiskt - jag närmar mig dessa. Det sista är enbart implicit markerat i formuleringen av syftet och kräver därför några kommentarer, vilka jag återkommer till senare i samband med avsnittet om avhandlingens logik.

Syftet i denna studie har ett huvudsakligt budskap vars struktur i stort följer logiken i den argumentation som jag för under hela framställningen. Syftets övergripande dimension är dels att föra en diskussion om behovet av alternativ maktkonceptualisering, dels att försöka utveckla alternativa metoder och angreppssätt att handskas med maktfenomenet och dels att bidra med kunskaper om hur makten manifesteras empiriskt givet den alternativa konceptualiseringen. Men syftet kan också formuleras som en *process*,²³⁾ vilken avspeglar de olika steg som syftet konstitueras av:

- 23) Att formulera syftet som en *process* eller att tänka på det i process-termer - måste ses mot bakgrund av en bred kunskapsteoretisk diskussion. Problemet är i korthet det att om man arbetar *induktivt* (inductive methods), vilket jag inte gör, så kan man ställa en på förhand bestämd *hypotes*: är svanarna vita eller ej?; vilket med "nödvändighet" gör att *syftet* går ut på att verifiera om hypotesen är sann eller falsk, eller för att vara exakt, hur nära sanningen en hypotes kan komma. Som Reichenbach (1930:186 in Popper *The Logic of Scientific Discovery* 1972:29-30) säger:

We have described (...) the principle of induction as the means whereby science decides upon truth. To be more exact, we should say that it serves to decide upon probability. For it is not given to science to reach either truth or falsity... but scientific statements can only attain continuous degrees of probability whose unattainable upper and lower limits are truth and falsity.

Detta förutsätter "existensen" av *absoluta* och *universiella sanningar*, vilket förkastas även av Popper när han säger:

Now it is far from obvious, from a logical point of view, that we are justified in inferring universal statements from singular ones, no matter how numerous; for any conclusion drawn in this way may always turn out to be false: no matter how many instances of white swans we may have observed, this does not justify the conclusion that *all* swans are white.

(Popper 1972:27)
(forts)

- a) Ett viktigt steg i processen är att föra fram en diskussion och kritiskt granska den primitiva maktdiskursens formationsregler (Foucault 1969) samt de villkor som möjliggör dess (diskursens) utveckling. Detta gör jag genom att utveckla och tillämpa en begreppsapparat inspirerad av Foucaults²⁴⁾ arbete. En sådan granskning innebär att jag går igenom diskursens uteslutningsprocedurer och visar hur *det* som utesluts av diskursen och definieras som dess *yttre*, samt uteslutningsprocedurerna *per se*, är avgörande för diskursens uppbyggnad. Det innebär också att, för att kunna bli till, måste diskursen avgränsa sitt territorium, ange vad som hör till den och vad som bör stanna utanför den: en diskurs' identitet anges mer av diskursens yttre territorium än av dess inre (Foucault 1961). Det paradoxala är att de dimensioner som förkastas av och uteslängs från den primitiva maktdiskursen är just de dimensioner som inom sig tycks bära en förklaringspotential vad gäller maktens empiriska manifestationer.
- b) Ett annat steg är att, med utgångspunkt från en fallstudie, illustrera dels den primitiva maktkonceptualiseringseffekten på de intraorganisationella processerna, och dels granska modellernas - den primitiva maktdiskursens modeller - förklaringsvärde genom att konfrontera dessa mot maktens empiriska manifestationer. Därmed diskuterar jag det som handikappar modellerna och relaterar det till diskursens formationsregler och till den ursprungliga maktkonceptualiseringen.
- c) Ett tredje steg är att utveckla och föreslå ett alternativt konceptuellt sätt att se på och uttala sig om maktfenomenet i organisationer. Målet är att presentera en föreställningsram som kan underlätta stu-

23) (forts)

Syftet med min studie är inte att "gå ut" och testa en på förhand konstruerad modell om makt, inte heller att verifiera om makten är vit eller svart. Mitt syfte är istället att förstå och beskriva hur det förhåller sig med maktfenomenet i teori, *tanke* och praktik, *handling*. I den bemärkelsen är mitt syfte ett *företag*, ett *projekt*: en *process* där jag gradvis utforskar, förstår och beskriver. I processens "slutända" (processen slutar aldrig) föreslår jag ett alternativt sätt att konceptualisera det utforska fenomenet.

- 24) En utförlig genomgång av Foucaults arbete och hur det tillämpas här återfinns i första hand i kapitel 3. Argumentationen i kapitel 5, 6 och 7 bygger dels på det som sagts där och dels på andra tankar vilka presenteras löpande i texten.

dier av makt men som också kan belysa särskilda dimensioner i organisationerna, med avseende på framförallt maktfenomenets betydelse i dessa.

- d) Det sista steget sträcker sig bortom den primitiva maktdiskursen och dess implikationer för organisationsläran. Den diskussion jag här för riktar sig mot de grundläggande och ursprungliga föreställningar och mekanismer där den primitiva maktdiskursen är inbegripen och där den tycks ha sina rötter. Med hjälp av Foucault samt en rad andra maktforskare granskar vi diskursens mångfaldigande²⁵⁾ på olika områden av vårt vetande. Förnufts-, övervaknings-, straff- och normaliseringsdiskurser, visar hur maktmekanismerna i västerlandet sedan medeltiden har artikulerats som komplexa politiska och strategiska relationer: makt → vetande; vetande → makt. Diskussionen på denna nivå kan ses som ett led i avmystifieringen av många av våra *a priori* antaganden om hur makt *bör* konceptualiseras. Mina ambitioner i detta avseende är modesta och jag har inga illusioner om det kanske omöjliga i att kliva ut ur *min* ideologi för att kunna genomskåda den och uttala mig om den. Är det inte detta som brukar kallas för kunskapens paradox? Vad våra diskurser har att säga om makt dikteras direkt och indirekt av den övergripande ideologi som är vår. Denna förmedlas i olika former och återfinns på olika nivåer. Den är med oss från början till slut: i familjen, i utbildningen, i forskningen, i politiken, i massmedia, i vardagslivet ... den formar vårt tänkande. Saussure brukade säga "det är inte jag som talar franska, utan franskan som talar genom mig". För att parafrasera Saussure, skulle man kunna säga att "vi är vår ideologis öga, vi ser genom den, men kan vi se den?" Poängen är kanske inte så mycket att se sin ideologi som att *inse* att det är genom den som man ser det man ser. När jag då talar om maktens diskurs i avmystifieringstermer, så vill jag i första hand peka på att denna inte vilar på några absoluta och universella sanningar utan på en bräcklig bas med arbitraritet som huvudingrediens (Foucault 1966). Frågan om en diskurs är sann eller falsk är ointressant. Däremot är frågan om dess legitimering upplysande för de mekanismer som styr dess formation. Maktens diskurs handlar egentligen inte om makt; den *producerar* makt. En diskurs producerar sitt objekt,

25) Jag använder ordet *mångfaldigande* för att förmedla idén om att diskursen *förökar sig* genom att ständigt finna nya objekt. Men ett objekt legitimeras just genom att bli *objekt* för diskursen. Därmed *produceras* objektet av diskursen som uttalar sig om detsamma. Det innebär att en diskurs förökar sig just genom att uttala sig om och producera sitt (sina) objekt. Uttrycket *La multiplicité du discours* (Foucault 1971) ger en bättre association till denna idé.

multiplikerar det och livnär sig på det.²⁶⁾ Att tala om avmystifiering av *maktens diskurs* är att bli medveten om och visa på *diskursens makt*, den makt som håller oss fångna i våra egna diskurser.

Processen som leder till uppfyllelse av det syfte jag formulerat, innebär att jag söker idéer, begrepp och utsagor utanför den primitiva maktdiskursen och utanför organisationsdiskursen. Detta gäller det metodologiska angreppssätt som jag väljer att tillämpa på studien av makt men också de teoretiska betraktelser som så småningom leder till en alternativ föreställningsram om maktfenomenet. Processen som helhet avspeglas i avhandlingens logik, och, dess olika moment är utförligt behandlade i motsvarande kapitel.

Den empiriska delen i detta arbete består av endast *ett* fall. I andra sammanhang kan detta ställa till besvär, om man, t ex, har som syfte att testa hypoteser och verifiera riktigheten i antaganden om vissa förhållanden (not 23). Min ambition är i första hand att observera, förstå samt att beskriva och tolka hur makten manifesteras i organisationer. Så vitt jag kan se, kan inte det syftet uppfyllas på ett annat sätt än genom djupfallsstudier. Men ju fler fallstudier man väljer att göra desto mindre djupa blir dessa, vilket innebär att risken finns att man aldrig kommer tillräckligt nära det fenomen man vill studera. Jag har valt ett fall dels på grund av den karaktär som präglar mitt forskningsproblem och som kräver en djup behandling, och dels på grund av den "access" möjlighet till relevant information som gavs mig när jag kom i kontakt med fallet. De två anledningarna är beroende av varandra och är, *per se*, nödvändiga och tillräckliga för att motivera valet av *ett* fall. En utförligare diskussion härom återfinns i kapitel två. En annan fråga som jag vill poängtera är att fallet är så pass detaljrikt att olika läsare kan i det finna olika problemställningar eller se olika problemspekter. Jag avgränsar min diskussion till det specificerade problemet på dessa sidor.

Avhandlingens logik refererar till den särskilda konstruktion som karaktäriserar avhandlingen samt till det sätt på vilket olika delar är relaterade till varandra. Jag skall här presentera några väsentliga aspek-

26) Organisationsdiskursen, till exempel, producerar och multiplikerar sitt objekt i den bemärkelsen att detta avspeglas i organisationsteoriernas mångfald - olika skolbildningar, olika perspektiv och metoder, olika ideologiska utgångspunkter, olika analysnivåer m m - vilket i sin tur ger upphov till ytterligare utsagor och teorier, antingen helt nya sådana eller i form av kritik och/eller kompletteringar av de redan befintliga. Snöbollen rullar vidare och organisationsdiskursen livnär sig på sitt eget objekt.

ter i denna logik samtidigt som jag också låter presentationen fungera som läsanvisning.

Om några sidor kommer jag att avsluta introduktionen. Till läsaren har jag försökt förmedla vidden av och komplexiteten i problemställningen i samband med maktfenomenet vad gäller dess konceptualisering, dess studie, dess förståelse och dess tolkning. Jag har insisterat på det paradoxala i detta och argumenterat för behovet av att utveckla alternativa föreställningsramar om fenomenet samtidigt som jag pekade på de epistemologiska svårigheter som hänger samman med ett sådant företag. Forskningsproblemetts olika dimensioner, vilka jag har uttryckt i min tes, innebär att dessa är interrelaterade och inbegripna i varandra: alltifrån den ursprungliga maktkonceptualiseringen på en ideologisk och kulturell nivå till de konkreta effekter som denna konceptualisering har på de intraorganisationella processerna. Som logisk konsekvens av problemställningens natur, finner jag det meningsfullt att fortsätta denna färd genom att, direkt efter introduktionen, ta del av de empiriska erfarenheter jag avrapporterat, och på så sätt bekanta oss med problemets konkretion, för att därefter, successivt, närma oss problemets källor.

Avhandlingens första del, *empiri och metod*, konstitueras således av en empirisk berättelse samt av några vetenskapsteoretiska reflexioner med relevans för det avhandlade forskningsproblemet. Den delen består av tre kapitel. I de två första kapitlen beskriver jag den konkreta problemställningen med utgångspunkt från vilken jag för den fortsatta diskussionen. Den empiriska berättelsens (fallbeskrivningens) karaktär lyder i sig en viss logik och kräver därför några kommentarer. Fallet har fått som titel: *Krönika om ett förebyggande förflyttningsfall* och består av två akter vilka motsvaras av kapitel ett och två.

Berättelsen är konstruerad och presenterad på ett sätt som ger läsaren en möjlighet att successivt bilda sig en uppfattning om händelseförloppet och dess utveckling på nästan samma villkor som författaren. Jag säger nästan eftersom det händelseförlopp jag beskriver, har varit en under tiden för datainsamlingen pågående process. Det innebär att jag, genom min interaktion och nära kontakt med de i förloppet inblandade aktörerna, - så att säga - suttit på första raden av åskådarläktaren. Skillnaden mellan min och läsarens uppfattning kan bero på att min bild av den beskrivna processen omedvetet kompletteras av alla de intryck jag bär inom mig och som jag hämtat här och där under resan, med och i händelseförloppet. Läsaren av en reseskildring kan svårligen se de färger, känna de dofter och höra den musik som författaren har

sett, känt och hört och nu försöker förmedla i sin text. Följaktligen är läsaren av en fallbeskrivning - framförallt när denna beskriver en process - begränsad vad gäller att göra egna tolkningar i ordets stränga bemärkelse. Jag kan redan höra protester från dem som vill hävda att beskrivningen av ett fall skall vara neutral så att tolkningen också blir neutral, saklig och opartisk. Jag håller med vad gäller tolkningens neutralitet, saklighet och opartiskhet, men hur ser en neutral fallbeskrivning ut? De författare som uttalat sig om fallstudiemetoden (Norman 1973; Cicourel 1964) säger ingenting om beskrivningens neutralitet, däremot insisterar de på metodens lämplighet när det gäller att studera komplexa sociala situationer och processer. Hur återger man denna komplexitet? En neutral beskrivning, säger Barthes (1964), annihilerar och förvränger den annars rika och mångfasetterade verkligheten. En bra text, säger han, är den som förmedlar en total bild: att se en teaterpjäs eller att läsa pjäsens text förmedlar inte samma upplevelse. En god beskrivning, enligt Barthes, är således den som kombinerar både pjäsens text och beskrivningen av dess framställning. Men detta är lättare sagt än gjort. Vad jag har strävat efter är att återge en så komplett bild som möjligt av de situationer som konstituerade processen i sin helhet och som upplevdes som meningsfulla av de inblandade aktörerna. Bilden avspeglar den kontextuella situationen; den återger aktörernas ställningstaganden i diverse frågor och situationer, den beskriver det nätverk av relationer som existerar och utvecklas dem emellan; den visar vilka intressen som finns och vilka som är motstridiga; den låter aktörernas intentioner, motiv och strategier framträda; den beskriver hur handlingarna utspelas och hur reaktionerna artikuleras och uttrycks. Men bilden återger också aktörernas egna situationsbeskrivningar inklusive deras sinnesstämning, känslor och frustrationer, ångest, olust, glädje, engagemang, sympati eller antipati. Den förmedlar även den rådande atmosfären under hela händelseförloppet.

I kapitel ett presenterar jag den första akten. Den innehåller de latenta förutsättningarna för utspelet i den andra akten. Jag börjar med att återge den vida bakgrunden för att "peu à peu" föra berättelsen mot ett smalare perspektiv: själva förflyttningsprocessen. Vi bekantar oss med en del människor som på ett eller annat sätt är med och förbereder - medvetet och omedvetet - det som skall ske i den andra akten. Vad vi gör är att bekanta oss med de funderingar och den mentalitet som gradvis träder fram, tar form och växer, installeras och så småningom tar kommandot.

I kapitel två presenterar jag den andra akten där själva processens utspel äger rum, där jag beskriver de olika faserna i processen, där olika aktörer kommer till tals och där jag redogör för min färd i händelseförloppet. Tyngdpunkten i denna akt ligger i beskrivningen av de intraorganisationella processerna mot bakgrund av de inblandade aktörernas intentioner, motiv, strategier och handlingar.

Innan vi går vidare i presentationen av avhandlingens logik, känns det meningsfullt att här göra ett kort uppehåll för att notera några väsentliga metodaspekter rörande detta arbete. Anledningen till att det kommer just här och inte på ett annat ställe i avhandlingen är att den använda metoden är vad man skulle kunna kalla en "multinivå-metod". Beror på vilket syfte de fyller presenteras dessa nivåer på olika ställen: i introduktionen och i kapitel två och tre.

Not om metod. I denna studie har jag använt mig av en metod som omfattar fyra skilda, dock interrelaterade dimensioner. Den första utgörs av det perspektiv och de analytiska instrument jag haft i min verktygslåda när jag började den empiriska undersökningen: *handlingslogik*.²⁷⁾ Den andra är relaterad till det konkreta i tillvägagångssättet vid datainsamlingen och utgörs av diverse moment i denna: val av studieobjekt; access-problem till information; undersökningsdesign; intervjugenomförande; tillgång till viktiga dokument med relevans för undersökningsobjekt; utvärdering, kontroll, sortering, klassificering samt presentation av data: *fältarbete*. Den tredje lyfter upp de vetenskapsteoretiska problemställningar som blivit aktuella under arbetet med empiri: *kunskapsgenerering*. Den fjärde och sista dimensionen tar upp vissa metodproblem av en helt annan natur, nämligen hur jag förhåller mig till teoribildningen på det studerade området. Den utgörs av de konceptuella instrument som jag använder mig av för att analysera den primitiva maktdiskursen: *diskursens teori*.

Den andra dimensionen, "fältarbete", behandlar jag i själva fallbeskrivningen, särskilt i den andra akten dvs kapitel två. De till fältarbetet relaterade problemställningarna är, enligt min åsikt, av hantverksmässig karaktär och bör därmed integreras i den empiriska beskrivningen.

27) Begreppet handlingslogik är hämtat från Karpik (1978) och är utförligt behandlat i artikeln (Daudi & Alvesson 1983) *Handlingslogik, Organisation och Teknologisk kapitalism*. Det resonemanget som jag gör om den första metoddimensionen är till stor del inspirerat från denna artikel (särskilt sid 13ff).

Detta är av särskild vikt när man arbetar med djupa fallstudier och när datainsamlingsprocessen löper parallellt med utvecklingen av händelseförloppet. (Cicourel 1964).

Den tredje och fjärde dimensionen, *kunskapsgenerering och diskursens teori*, behandlar jag i kapitel tre. Man kan säga att "kunskapsgenerering" tittar bakåt medan "diskursens teori" tittar framåt. De vetenskaps- och kunskapsteoretiska problemen hade inte blivit lika meningsfulla för läsaren om jag hade behandlat dem före fallbeskrivningen. De diskussioner jag där för är ju intimt relaterade till de problem som aktualiserades just under det empiriska arbetet. Detta innebär dock inte att dessa diskussioner är så pass specifika och fallrelaterade att de är ogiltiga i andra sammanhang. Jag har strävat efter att transferera dessa från en särskild till en allmän nivå.

Vad "diskursens teori" beträffar så blickar den framåt i den bemärkelsen att den konstituerar en *metodologisk referensram* som jag sedan använder för att diskutera den primitiva maktdiskursens formationsregler - uppbyggnad och utveckling - och uteslutningsprocedurer. Den bygger huvudsakligen på Foucaults och Nietzsches arkeologiska och genealogiska metoder. Så långt om de tre sista dimensionerna, vilka återfinns i kapitel två och tre. Den första dimensionen i metoden, vilken har att göra med det analytiska perspektivet jag valde i samband med det empiriska arbetet, skall jag i korthet behandla här.

Handlingslogik som koncept och som analytiskt instrument, fokuserar två huvudsakliga dimensioner med relevans för studier av sociala system. Den ena dimensionen uppmärksammar *intentioner* och implementeringen av dessa i *handlingar* medan den andra har att göra med *aktörens* och *forskarens* perspektiv. Från den organisatoriske aktörens perspektiv gäller det att identifiera och urskilja tänkta intressen och preferenser från de medel och metoder som används för att komma fram till de intentionella slutresultaten. Ur forskarens perspektiv gäller samma sak. Här är det dock fråga om en rekonstruktion av den individuella organisatoriske aktörens perspektiv. Utgångspunkten är således observationer av aktörers organisatoriska praxis och manifesta mål och intressen så som de framstår ur aktörens perspektiv.

Forskningsmetodologiskt innebär detta att man, som forskare, försöker identifiera de *strategier och taktiska metoder* som används av olika aktörer med särskilda *intressen och orienteringar* och som präglar och influerar de intraorganisationella processerna.

Intressen och orienteringar står för de intentioner och önskade utfall som formuleras av aktörer, grupper eller koalitioner. Det viktiga är inte att dessa intentioner implementeras i handlingar och förverkligas, utan att de kvarstår, finns och existerar (eller har existerat) som önskan om ett visst framtidstillstånd ur aktörernas perspektiv. Formuleringen behöver inte ske i någon slags formell process, den kan mycket väl ske medvetet eller omedvetet, individuellt eller kollektivt.

Aktörernas strategier och taktiska metoder är relaterade till deras intressen och orienteringar. Dessa kan inte alltid leda till önskat resultat, men det avgörande är att de är medvetet valda. Resursmobilisering och engagemang kring vissa strategier baseras på det val som aktörerna gör för att nå det önskade slutresultatet.

Handlingslogik refereras också till den rationalitet som en forskare utifrån sina observationer kan rekonstruera och som han tror ligger bakom en organisationell aktörs, en grupp eller en koalitions handlingar. Det gäller de principer och rationaliteter som styr ett visst handlingsmönster i den bemärkelsen att organisationsmedlemmarna organiserar sina strategier, intressen och handlingar kring dessa. Konceptet, som analysinstrument, är av betydelse när det ur forskarens synvinkel gäller att skilja mellan två viktiga aspekter: å ena sidan aktörens personliga intressen och orienteringar, så som han själv definierar dem, och å andra sidan, så som en grupp eller en koalition definierar dem. Dessutom mellan detta och det som forskaren kan observera och registrera genom t ex intervjuer, analys, tolkning men även genom deltagande i verksamheten. Konceptet representerar i själva verket ett brett spektrum av olika fält: sociala, ekonomiska och politiska sådana. Organisationens politik manifesteras i det sätt på vilket organisationsmedlemmarna konkretiserar och implementerar sina intentioner i handlingar. Forskarens uppgift är att genom observationer, analys och rekonstruktioner kartlägga organisationspolitiken, vilken konstitueras i - och manifesteras genom - de strategier och faktiska metoder med hjälp av vilka en organisationell aktör, en grupp eller en koalition, försöker påtvinga *sín* handlingslogik på organisationen som helhet eller på delar av den.

Handlingslogik, såsom jag beskrivit konceptet och dess användbarhet ovan, bör inte ses ur ett renodlat fenomenologiskt perspektiv. En kartläggning av ett visst organisatoriskt fenomen, skulle, ur det perspektivet, reduceras till den strikta innebörd som det har för aktörerna som upplever det (Schutz 1962 t ex). Förutom det faktum att det är något av en omöjlighet att beskriva andra människors upplevelser i ordets strikta be-

märkelse, kan vi som forskare då vi studerar ett visst fenomen, tänkas ha andra intentioner än de som konstituerar fenomenet. Konceptet kan dock betraktas som en tillämpning av en slags *begränsad fenomenologi*. Fördelen med det är att det möjliggör en differentiering mellan å ena sidan organisationsmedlemmarnas intentionella strategier och handlingar, och å andra sidan processens utfall. Med andra ord, mellan de först nämnda, och de observerade, faktiskt genomförda handlingslogikerna. I stället för handlingslogik, skulle man egentligen tala om *handlingslogikens logik* för att beteckna de handlingar som styrs av "en egen logik", och som leder till ett annorlunda resultat än det som önskas av den (de) handlande. Begreppet kan sägas stå för de handlingar vars logik sträcker sig bortom - och utvecklas oberoende av - de handlandes intentioner och rationaliteter. Så långt om metodreflektionerna och om handlingslogiken (eller handlingslogikens logik).

Avhandlingens andra del; *analys och generering av begrepp och utsagor*, består av fyra kapitel. I kapitel fyra; *makt, politik och handling i organisationer* fokuserar jag i första hand intresset på organisationernas politiska dimension som primär vad gäller förståelsen av de intraorganisationella processerna. Det kapitlet måste ses som en markering av den *état d'esprit* vilken implicit och explicit återfinns i den fortsatta diskussionen.

Kapitel fem, *maktens diskurs och organisation*, innehåller de viktigaste analysdiskussionerna. Först gör jag en analyserande genomgång av den primitiva maktdiskursen; ur en teoretisk men också praktisk synvinkel, där jag diskuterar diskursens utsagor och modeller mot bakgrund av den realitet som träder fram i fallbeskrivningen. Sedan, med utgångspunkt från denna genomgång och med empirin som illustration, föreslår jag och utvecklar ett alternativt sätt att konceptualisera och studera makten på.

Kapitel sex, *maktens genealogi i organisationer*, fortsätter och bygger på de begrepp och utsagor som jag presenterar i kapitel fem samt på den fjärde metod-dimensionen, *diskursens teori*, som jag presenterar i kapitel tre. Här visar jag på den primitiva maktdiskursens uteslutningsprocedurer samt sammanfattar och konkretiserar de olika stegen i den genererade kunskapen. I kapitlets avslutande del låter jag resonemanget glida över till en högre nivå där jag ställer frågor angående den primitiva maktkonceptualiseringens ursprung och avmystifiering. På så sätt förbereds fältet för diskussionerna i kapitel sju.

Kapitel sju, *maktens diskurs eller diskursens makt*, visar hur våra diskurser om makt - men även om andra objekt för vetande - i själva ver-

ket producerar sina objekt, blåses upp och utvecklas tack vare dessa för att, till slut, normativt diktera vad objektet *bör* vara. Från maktens diskurs övergår vi till diskursens makt och ser hur denna formar och om-formar mentaliteter och föreställningar samt hur den normaliserar handlingar. Detta gör vi genom att tränga oss in mellan paret makt/vetande och se hur de ömsesidigt artikuleras av och genom varandra. Slutligen diskuterar jag den "eventuella" innebörden och dilemmat av diskursens avmystifiering. Är det överhuvudtaget möjligt att stå vid sidan av allt det som diskursen innefattar - inklusive sitt eget sätt att tänka - och, utifrån sett, uttala sig om den? Och, om detta vore möjligt, riskerar vi då inte att producera en "ny" diskurs? Är det kanske så att vi är dömda att ständigt konstruera diskurser om diskurser.

Del ett

Empiri och metod

Krönika om ett förebådat förflyttningsfall

Akt I

En idé föds, växer fram och blir till en självklarhet

Början på slutet av en loop

Ett stort elegant rum med tunga draperier längs fönstren. I den ena änden av rummet finns en inbjudande soffgrupp i mörkrött skinn och ett soffbord i traditionell stil. Mitt emot soffgruppen står ett majestätiskt skrivbord i samma stil. Skrivbordet är välstädat, inget stör dess harmoni. I den andra ändan av rummet sitter sex herrar runt ett ovalt konferensbord. Herrarnas diskussion är lågmäld. De verkar överens. Rumets helhet förmedlar en blandad känsla av trygghet och ångest. Mannen som sitter vid bordets kortända tittar sig belåtet omkring. Alla runt bordet nickar. Ett beslut har fattats. Mannen tackar herrskapet för den visade förståelsen och vänligheten, sedan kastar han en blick på dagordningslistan som ligger i pärmen framför honom på bordet och annonserar med allvar i rösten "Då kan vi gå över till nästa ärende".

En av herrarna instämmer och delar ut ett PM till de närvarande. Mannen i fråga heter M Ziegler. Han är VD för W, en enhet inom Goliat Inc. PM-et handlar om en liten enhet (före detta fristående företag) inom W. Enheten heter L. M Ziegler kommenterar PM-et så här.

Enhetens resultat har förbättrats markant, men en lågkonjunktur kan drastiskt förändra situationen. Målsättningen blir därför att söka minimera risken för förluster i framtiden samtidigt som vi bibehåller know-how och unika produkter. En flyttning av enheten (...) kombinerat med att tyngre bearbetning och montering köpes externt är den sannolika lösningen. En kombination av L:s och ES:s försäljningsavdelningar bedöms också som värdefull. En försäljning av fastigheten i ... innebär också en kapitalfrigörelse.

(Ur styrelsesammanträdesprotokoll 80.08.29)

Styrelsen för W lyssnade på M. Ziegler. De hade förtroende för honom. Man beslutade att VDN M Ziegler skulle få i uppdrag att genomföra enligt PM. Utkastet till protokollet godkändes och mötet avslutades. Det var fredagen den 29 augusti 1980.

När M Ziegler lämnade rummet en stund senare var han ganska nöjd med beslutet. Han ville gärna se det som ett led i den stora omorganisering av W som han hade i tankarna. Han började redan då inse att den organisationsform han arbetade med sedan 78/79 inte höll längre. Organisationen måste effektiviseras. Den hade gjort sitt. Han hade lyckats förbättra resultatet men nu måste han se till att W expanderar på den svenska marknaden. Det var det primära målet. För att nå det, tänkte han, måste han omorganisera, rationalisera och samla allt under ett tak. Sedan gällde det att göra sig gällande på utlandsmarknader. Hela hans intresse fokuserades på dessa målsättningar.

Återblick

Jag börjar denna återblick med att försöka förmedla en perspektiv-känsla. Ett storleks- och komplexitetsperspektiv som många gånger upplevs som problematiskt av dem som jag kommer att beskriva och som är processens deltagare. En del av dem är medvetna om det och känner sig antingen stolta över att "tillhöra" en stor mäktig organisation, eller mycket små och betydelselösa, av samma orsak. Andra gör sitt bästa för att ignorera den. I båda fallen är den stora jätten närvarande.

Goliat Inc. är en stor internationaliserad koncern som omsätter ca 4.500 Mkr och sysselsätter ca 14 700 anställda varav 6 000 i Sverige. Koncernens verksamhet är uppdelad i fyra huvudrörelsegrenar som jag i fortsättningen kommer att referera till som Grupp A, B, C och D.

Koncernens långsiktiga mål är att nå en relativt hög avkastning (15 % före skatt på totalkapital vid en genomsnittlig inflation på 10%

samt en soliditet på 35%). De uttalade intentionerna går ut på att målet skall nås framför allt genom koncentrerade insatser inom i första hand rörelsegrenarna A och B. På koncernnivå menar man att möjligheterna att nå målen och därefter bibehålla nivån är beroende av såväl resultatutvecklingen som kapitaltillväxten. Expansionen inom koncernens alla grenar skall alltså ske dock under krav på både lönsamhet och finansiell stabilitet. På senare år har de stora investeringarna prioriterats (under 1980 t ex uppgick anläggningsinvesteringarna till 574 Mkr dvs drygt 13% av koncernens fakturering). Detta ses som en förstärkning av de strategiska positionerna och föredras framför den kortsiktiga ökningen av avkastningen som en lägre investeringsnivå skulle innebära. Avkastningen, och även krav på dessa, varierar i koncernens olika rörelsegrenar beroende på olikheter i marknadsförutsättningar, tillväxttalet och kapitalintensitet. Detta innebär att man i koncernen känner det som naturligt att kräva en högre avkastning i A- och B-verksamheterna, som har ett större anläggningskapital än i C eller D, vars kapital i huvudsak är rörelsekapital. Dessa krav kunde i viss utsträckning tillgodoses under 1980 genom att A-rörelsen, som svarar för huvuddelen av anläggningarna, visade en avkastning på 15%. Här nedan följer en kortfattad presentation av varje rörelsegren. Källan har varit, förutom intervjuerna, olika dokument såsom årsredovisningar och företagsbeskrivningar. Presentationen är mycket kortfattad och skall endast ge en idé om den bakgrund inom vilken processen utspelas. Jag börjar redogörelsen avsiktligt med rörelsen D och avslutar med A, för att anknyta till händelseförloppet som jag kommer att beskriva och som utspelas inom A.

Rörelsegren D

I denna verksamhet ingår en grupp av fyra svenska och sju utländska bolag. Gruppen bildades hösten 1980 och innebär en koncentration och renodling av Goliat Inc's verksamhet inom gruppens verksamhetsområde. Gruppens fakturering för 1980 uppgick till 480 Mkr, vilket utgör ca 10% av koncernens totala fakturering.

Produkterna tillverkas huvudsakligen i Sverige, varifrån exporten sker till ett stort antal länder i Västeuropa. Försäljningen i de flesta av dessa länder handhas av egna dotterbolag. Av 1980 års försäljning avsåg 50% Sverige.

Rörelsegren C

Gruppen bildades 1980 kring de företag som från och med 1979 ingick i Goliat Inc's industrigrupp. Dessa kompletterades under 1980 med enheter från en äldre division som utgjorde stommen för grupp A, samt från grupp D.

I den gruppen ingår ett tiotal företag som präglas av en hög teknologi och vars diversifierade verksamhet ses som en fördel ur riskspridningssynpunkt. Gruppen anses ha en god finansiell stabilitet som förstärks ytterligare genom fastighetsrörelsen C Industrifastigheter, som äger och förvaltar fastigheter i Stockholm och Göteborg.

Syftet med bildandet av Gruppen C var att öka möjligheterna för en snabbare tillväxt för de ingående enheterna samt underlätta en extern finansiering. Gruppens fakturering för 1980 uppgick till 538 Mkr och utgör 12% av koncernens totala fakturering. Dess sammansättning utgörs av expansiva och konkurrenskraftiga företag och dess tillväxtmöjligheter bedöms ligga främst i fortsatta satsningar på den internationella marknaden.

Rörelsegren B

I denna grupp finns det ett enda företag, dock ett av världens största inom sitt område. Företaget är starkt internationaliserat och är idag förutom i Skandinavien verksamt i övriga Europa och i Amerika. Det företaget förvärvades av Goliat Inc 1978. Dess fakturering för 1980 uppgick till 949 Mkr vilket utgör 21% av koncernens totala fakturering.

Händelseförloppet, som vi så småningom skall följa, utspelas inom Grupp A. Av den anledningen beskriver jag denna grupp något utförligare än de andra.

Rörelsegren A

Under våren 1980 överfördes flera av utrustningsföretagen från Grupp A till Grupp C. Grupp A:s verksamhet renodlades då till att omfatta tillverkning och marknadsföring av särskilda nära besläktade produkter som används industriellt och medicinskt samt utrustning och förbrukningsmaterial för processer vars användningsområde omfattar i stort sett hela verkstadsindustrin. Gruppens fakturering för 1980 uppgick till 2 454 Mkr vilket utgör 53 % av koncernens totala fakturering.

Grupp A:s produkter består av två huvudkategorier. Den ena utgörs av en Basprodukt som tillverkas i ett antal olika varianter och som tillsammans med relaterade produkter och tjänster, står för 75% av gruppens totalfakturering. Den andra kategorin avser S verksamhet som i sin tur indelas i GS och ES verksamheter och som står för återstoden av faktureringen.

Efterfrågan på Basprodukter följer den industriella tillväxten i stort eftersom nästan all industri förbrukar den produkttypen i större eller mindre omfattning. Dessutom tycks behovet påverkas av i vilken utsträckning Grupp A och dennes konkurrenter förmår att finna nya användningsområden för produkterna.

Världsmarknaden för Basprodukten och dess olika varianter uppskattas till ca 25 miljarder kronor, varav en tredjedel faller på vardera Västeuropa, USA och övriga världen. Gruppen arbetar i 21 länder i Västeuropa och i Latinamerika samt i USA. Totalmarknaden i dessa länder uppgår till ca 20 miljarder kronor, varav Grupp A har ca 10%. Gruppen betraktas som en av världens största Basproduktleverantörer. En av de viktigaste karakteristika för gruppen är att man i hög grad måste arbeta på en lokal marknad, eftersom tillverkningen av tekniska och transportekonomiska skäl måste ligga nära kunden. Det innebär att gruppens styrka beror på hur väl man lyckas etablera sig på varje enskild marknad. Samtidigt baserar sig efterfrågan och tillväxten i den enbart på varje enskild marknad. Det gäller således för gruppen att för varje geografisk marknad eller region kunna bedöma utvecklingen för produkterna och dimensionera tillverkningskapacitet, produktmix och distributionssystem på ett optimalt sätt. Detta försvåras med tanke på att det förutsätter stor kunskap om den lokala marknaden, kundernas nuvarande och kommande behov samt potentialen för nya applikationer. Hur som helst, inom Grupp A menar man att den stora spridningen av verksamheten internationellt för med sig betydande riskspridningsfördelar. Riskspridning och även flexibilitet, ökas ytterligare genom det stora antal kunder som gruppen betjänar. För närvarande (80-81) säljs basprodukter och på dessa baserade processer till ca 400 000 kunder. Hälften av den försäljningen avser verkstadsindustrin, inklusive varvs- och bilindustrin. Stora förbrukare finns också inom den kemiska industrin, byggnadsindustrin samt hälso- och sjukvården. Ingen kundkategori svarar för mer än 25% av försäljningen och ingen enskild kund når upp till 1%.

Ute i världen slåss man om marknadsandelar mot sex andra internationella företag. Lokala tillverkare finns bara i ett fåtal länder, däribland Norge, Danmark, Mexico och Japan. USA intar en särställning med en blandning av stora och små regionala och lokala leverantörer samt alla de internationella företagen. De sex stora företagen förutom Grupp A är ett franskt, två amerikanska, ett engelskt och två tyska.

Grupp A samt det franska och engelska bolaget internationaliserades tidigt. Det franska bolaget följde i stort det franska kolonialväldets utbredning och gick sedan in i Italien, Japan och USA. Det engelska bolaget arbetade i länder med anknytning till det brittiska imperiet, medan Grupp A kunde komma in i ett visst antal länder över hela världen. Allt skedde enligt "Gentlemen's agreement". De två amerikanska bolagen började intressera sig för Europa för 15-20 år sedan. Men än idag avser 80% av dessa företags försäljning fortfarande USA. Vad de två tyska bolagen beträffar så finns de i huvudsak i Tyskland. Internationellt sett ligger Grupp A på femte plats. Denna position blev aktuell och förstärktes först på 1970-talet när koncernen satsade på Basprodukter som så småningom kom att koncentreras i Grupp A. Samtidigt inleddes koncernens omstruktureringar för att organisatoriskt stödja koncentrationstanken.

S verksamhet

Drygt 20% eller 515 Mkr av Grupp A:s totala fakturering under 1980 avsåg S-verksamheten. Denna omfattar utrustning och förbrukningsmaterial för viktiga processer inom stål- och verkstadsindustrin. Lågkonjunkturen inom dessa sektorer i mitten av 1970-talet ledde till en minskning av marknaden för S-produkter. Men i slutet av 1979 och under 1980 förbättrades läget både i Sverige och i de flesta övriga västeuropeiska länderna, framför allt beroende på att man hade lyckats få fram nya teknologiska lösningar, bättre anpassade till den pågående utvecklingen i verkstadsindustrin.

Idag är Grupp A:s tillverkning och marknadsföring av S-utrustning i huvudsak förlagd till dotterföretaget W som har sitt huvudkontor i södra Sverige.

W bildas

W bildades 1978 i samband med att Goliat Inc:s dåvarande S-division inordnades i Grupp A. Då avvecklades även större delar av ES-tillverk-

ningen, som till följd av korta serier och en sviktande marknad inte kunde göras lönsam. Samtidigt intensifierades ansträngningarna att få fram ett slagkraftigt produktprogram som motsvarar marknadens krav.

S-verksamheten är, som jag nämnde tidigare, indelad i GS och ES. Goliat Inc har haft den verksamheten i drygt 70 år. I Sverige, upplevs företaget snarare som en specialist på GS-utrustning, trots att man från företagets sida hävdar att man är pionjär även inom ES, åtminstone när det gäller introduceringen av systemet via import. ES processer kräver dock mer avancerad utrustning än GS och det fanns ingen specifik kompetens just för dessa hos Goliat Inc. Dessutom finns det konkurrenter som under årens lopp har lyckats specialisera sig på just ES, och, för Goliat Inc:s del, ligger GS produkter närmare Basprodukten i Grupp A. Goliat Inc var alltså inte särskilt intresserade av ES. Samtidigt fanns det en uppenbar stigande efterfrågan på ES men utan att Goliat Inc kunde hänga med. Situationen förblev oförändrad ända till mitten av 1970-talet.

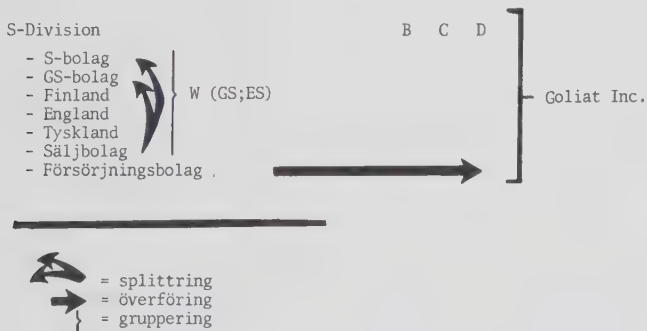


Fig. 2. S-divisionen (Grupp A före omstruktureringen 1978)

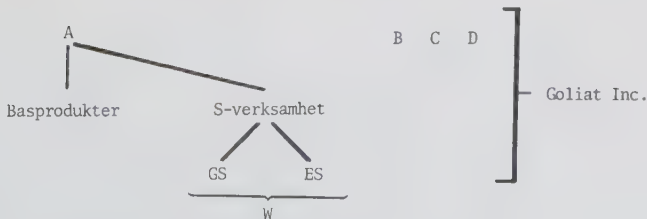


Fig. 3. Grupp A efter 1978 och W:s bildande

På den tiden fanns inte Grupp A, utan en divisionsliknande konstruktion som bestod av ett antal fristående företag. Den bestod av ett S-bolag i Stockholm, ett GS-bolag i södra Sverige, en fabrik i Finland, ett företag i England, ett i Tyskland, ett svenskt säljbolag och en del andra s k försörjningsbolag som senare kom att överföras till Grupp C när man bildade Grupp A och renodlade denna till att koncentreras på Basprodukter och S-verksamheten.

Tanken med fristående enheter blev inte särskilt lyckad. Folk i de olika bolagen slets av interna dispyter och resultaten försämrades markant. Försäljningsbolagen klagade på försörjningsbolagens låga produkt-kvalité, långa leveranstider och dyra tillverkningskostnader. Omvänt klagade de senare på de förras dåliga marknadsföringsåtgärder och tekniska inkompetens. Mitt i familjegrälet började man ändå förstå vart S-marknaden var på väg. Man insåg att det inte längre var möjligt att sälja komponenter, men att man måste leverera "process-know-how". Man måste besöka kunder, analysera arbetsprocessen tillsammans med kunderna och föreslå en paketslösning. Men den typ av kompetens hade man inte själv. Och vad gör man i sådana fall, när man har en inarbetad förvärvningstradition i koncernen? Man letar runt omkring sig efter ett lämpligt objekt. Objektet fanns nära till hands. Vi vet nu att i den gamla konstruktionen fanns ett S-bolag i Stockholm. Det bolaget hade hand om ES-produkter både när det gäller tillverkning och försäljning. Tillverkningen blev efterhand ett problem eftersom man helt enkelt inte hängde med i utvecklingen. Marknaden blev mer och mer krävande, den uppfattades sviktande, och serierna blev kortare och kortare samt olönsamma. Tillverkningen lades ner. Men man fortsatte försäljningen av numera lego-tillverkade ES-produkter. Man letade upp tillverkare och fann att det fanns några stycken som tycktes ha förstått vad marknaden ville ha. Det fanns en i Finland, en i Danmark och en i Sverige. Efter några testbeställningar fastnade man för den svenske tillverkaren. En god samarbetskontakt knöts mellan S-bolagets chef i Stockholm G Fäblén och den svenske tillverkaren. Tillverkaren konstruerade i stort sett vilka maskiner som helst inom ES-processen. Ibland på ritningar och många gånger endast på muntliga och skriftliga problembeskrivningar. I det senare fallet gjorde tillverkaren själv sina konstruktionsritningar i samråd med kunden. Sedan levererades maskiner till allas belåtenhet, inte minst prismässigt.

Tanken på att ha en sådan fin kompetens inom divisionen började så småningom växa fram i G. Fäbléns huvud (S-bolagets chef). Han tänkte

att hans position därmed skulle förstärkas betydligt. Han ansåg att den svenske tillverkaren hade en utvecklingspotential som låg precis i linje med S-marknadens utveckling. Han visste att det skulle komma att bli svårare att hävda sig på S-marknaden i fortsättningen om man inte lyckades skaffa sig egen kompetens. Han tänkte också att man skulle kunna göra någonting bra av den lilla svenska tillverkaren med tanke på Goliat Inc:s resurser. Man skulle kunna investera i nya anläggningar, bygga ut lokaler, anställa och utbilda nytt folk, bereda en stor kapacitet och börja erövra så mycket som möjligt av S-marknaden.

L grundas

L är alltså den lilla svenska tillverkaren som G Fäblén hade i tankarna. Ett typiskt exempel på ett företag som startades av en man, en entreprenör med goda idéer, kunskap och fantasi. En entreprenör som ser ett mönster någonstans och lyckas kombinera till synes väldigt skilda element, och därmed får fram en idé eller en produkt som perfekt matchar existerande problem i praxis. B Andersson var en sådan man. Jag har inte kunnat träffa honom eftersom han numera är bosatt någonstans i södra Europa där han har startat en verksamhet. Men tack vare det intryck han har lyckats göra på de som har arbetat med honom och lärt känna honom på ett annat sätt, (L:s anställda, G Fäblén), kunde jag ta reda på hur det gick till.

Under 1960-talets slut och början på 1970-talet arbetade B Andersson i familjeföretaget Anderssons Mekaniska, beläget i södra Sverige. Man arbetade huvudsakligen med konventionella ES-produkter. B Andersson var mycket uppfinningsrik. Han hade idéer och visioner som inte alltid föll fadern i smaken. Ändå var B Anderssons idéer många gånger grundade på kundernas problem, med vilka han hade täta och goda kontakter. Han var kundernas man i Anderssons Mekaniska. De tyckte att man kunde tala med honom. Han hade förståelse för deras tekniska problem och kunde ofta komma med intelligenta lösningar. En vacker dag, våren 1972, kom en av kunderna med ett komplext problem som krävde en radikal lösning. Kunden hade en verkstad. Han arbetade vanligtvis med konventionella ES-utrustningar. Den här gången gällde det ett "bygge" som helt enkelt inte gick att sätta ihop på vanligt sätt. Det som krävdes var en maskin som så att säga gör arbetet eller underlättar det avsevärt. Maskinen borde kunna styras på ett specifikt sätt dvs den skulle kunna lyfta, sänka, vända och vrida det man byggde för tillfället. Den skulle också

kunna kontrolleras från ett visst avstånd. Detta är särskilt viktigt med tanke på att, när man arbetar med konventionella ES-utrustningar, är man, som arbetare, nästan i direkt kontakt med olika farliga ämnen. Detta medför berättigad försiktighet och garderingar som gör att man måste avsluta arbetet med olika steg för att förbereda kommande moment. Förutom viktiga arbetsmiljömässiga överväganden, innebär den konventionella processen också en tidsförlust och en kraftig begränsning av vad man kan göra överhuvudtaget. B Andersson tänkte på idén. Han hade själv grubblat på sådant eftersom problemet som kunden lade fram inte på något sätt var främmande för honom. Man satte igång och började arbeta på projektet. Resultatet blev lyckat. Det blev inledningen till en ny verksamhet. B Andersson handlade snabbt; han sonderade marknaden och fann att det fanns ett latent behov av hans produkt. Med hjälp av en konstruktör som besatt en viss kunskap om hur man ritar komplicerade maskiner innehållande mekaniska och elektro-niska komponenter, började han tillverkningen. Men fortfarande vid sidan om sin faders verkstad; Anderssons Mekaniska. Konstruktören hade också ett fast arbete på ett annat ställe. Rykten spreds och intresset för B Anderssons maskiner blev större. De ständigt resande och utforskande försäljarna inom branschen lämnade ett väsentligt bidrag när det gällde att sprida nyheten och började t o m beställa för sina företags räkning, maskiner som såldes vidare till deras kunder.

En av dessa försäljare, S Malisman, hade på den tiden en särskild anknytning till Anderssons Mekaniska. Han kände till fadern sedan länge och kom väl överens med honom. Själv arbetade han för en relativt liten tillverkare på den svenska marknaden vilken han kände mycket väl. Drygt trettio år i branschen gav honom en viss känsla för tekniken inom området och framför allt en "träffsäker" vision om utvecklingstendenser. Han brukade ventilera sina åsikter om detta med ingenjörerna i sitt företag. En av dessa började skissera på det som S Malisman uttryckte ganska löst. Det blev aldrig mer än en idéskiss, men S Malisman behöll den i stort sett på sig. 1967 inträffade det att en av Goliat Inc:s konkurrenter på S-verksamheten köpte upp det företag där S Malisman arbetade och lade ner det. Han vägrade följa med och tackade ja till det arbete som en av de amerikanska konkurrenterna erbjöd honom genom ett dotterbolag i Skandinavien.

När B Andersson började grubbla på sitt projekt, fanns S Malismans ritningar nära till hands eftersom han ganska ofta var på besök i Anderssons Mekaniska. Ritningarna innehöll inte allt. Det var inga lösningar i sig, snarare embryot till en idé som, i och för sig, även B Andersson hade. Det viktigaste i det sammanhanget var kopplingen och samarbetet mellan

S Malisman och B Andersson. B Andersson tillverkade den ena maskinen efter den andra. Även stora företag, inklusive Goliat Inc genom S-Bolaget i Stockholm, stod med på beställningslistan. De stora beställarna ville dock att de baskomponenter som ingick i maskinerna skulle vara av egna märken. B Andersson tillfredsställde alla krav. Maskinerna målades i olika färger och olika varumärken sattes på. S Malisman berättar att B Andersson var "fruktansvärt skicklig" på alla områden, "han höll oss alla med maskiner", säger han.

År 1974 blev verksamheten så pass omfattande och intressant att B Andersson blev ovän med sin far, hyrde egen lokal i ett gammalt cementgjuteri och anställde konstruktören på heltid. Sedan gick händelserna alltför fort.

Goliat Inc köper L

B Andersson greps av framgångsfeber. Samma år köpte han mark och började bygga stora moderna lokaler. Nya medarbetare anställdes. Konstruktörer och maskinmontörer. Vid årsskiftet 1975-76 flyttade man in i de nya lokalerna. Det blev för mycket investeringar på samma gång. Den finansiella situationen blev plötsligt sämre än någonsin. Ryktena om B Anderssons svårigheter spreds snabbt och många köpare stod plötsligt framför dörren. De största och mäktigaste inom branschen. B Andersson tyckte illa om tanken att sälja det han själv hade byggt upp med egen vilja och kraft. Projektet som sådant fascinerade honom fortfarande. Han började redan då tänka på nya utvecklingsmöjligheter, men tyvärr räckte resurserna inte till. Det var just i det ögonblicket som G Fäblén, S-bolagets chef, trädde fram och övertygade honom om den goda idén att sälja sig till Goliat Inc. Han skulle få hur mycket resurser som helst och han skulle naturligtvis bli kvar som chef för L. Verksamheten skulle utvecklas och kapaciteten byggas ut. Hans numera 22 anställdas framtid skulle tryggas. Det var goda perspektiv, tänkte B Andersson. Dessutom hade han förtroende för G Fäblén. Han lät sig övertygas. G Fäblén för sin del tänkte att nu äntligen skulle hans bolag få den know-how och de unika produkter som behövdes för att agera effektivare på marknaden. Visserligen var S-bolaget endast en försäljningsfirma inom divisionen, men tanken att skaffa sig en direkt kontroll över en genuin tillverkningsenhet tedde sig mycket tilltalande för G Fäblén. Han förde upp ärendet till divisionsstyrelsen som hade den formella befogenheten att fatta ett investeringsbeslut av L-affärens storlek.

Dragkamp

Läsaren minns att i den gamla divisionsliknande konstruktionen fanns bl a ett GS-bolag i södra Sverige. Läsaren minns också M Ziegler från W:s styrelsemöte den 29.08.80, och att W bildades 1978. På den tiden, våren 1976, var M Ziegler chef för GS-bolaget i södra Sverige. Det var en tillverkningsenhet, ett s k försörjningsbolag som försåg försäljningsbolaget; S-bolaget i Stockholm, med GS-utrustning. M Ziegler hade varit verksam i branschen ganska länge, ca 10 år. Han hade också börjat inse att det fanns starka tendenser på marknaden som pekade mot den mekaniserade S-processen. Han var mycket mån om att komplettera sin tillverkningsenhet och ge den en ledande roll i S-verksamheten. Dessutom var han övertygad om att det antagligen var den enda möjligheten att expandera och, vem vet, att bli större och viktigare än de andra enheterna. M Ziegler blev mycket intresserad när G Fäblén började sina officiella kontakter med L. Det blev inte svårt för honom att mer eller mindre delta i förvärvsprocessen eftersom han faktiskt hade en teknisk kompetens och var chef för en tillverkningsenhet. Felet var att båda var intresserade av L.

För G Fäblén var det självklart att inordna L i sitt S-bolag eftersom han hade hunnit bekanta sig med L:s produkter, han hade kunskaper om marknaden och kunde lätt orientera L på bästa sätt tack vare sina dagliga kontakter med kunderna. Företaget L behöver utvecklas menade han, och det enda sättet var genom en ständig och direkt marknadskontakt. Till bilden hör också att G Fäblén var mycket tekniskt intresserad trots att han numera enbart sysslade med försäljning. Dessutom misstänkte han dolda motiv bakom M Zieglers agerande, vars enhet, även om den var en tillverkande sådan, inte hade något produktmässigt släktskap med L.

M Ziegler för sin del hävdade att han i GS-bolaget i södra Sverige hade den kapacitet som fordrades för att ta hand om företaget L. För det första hade han närhet; L är också beläget i södra Sverige. För det andra kunde han på ett effektivare sätt än S-bolaget ta hand om L:s administration. L skulle känna sig lättad och skulle koncentrera sig på att utveckla sitt know-how. Han kunde också, vid behov, förse L med teknisk assistens.

M Ziegler var stark och kunde hävda sig. G Fäblén hade svårt att överge tanken om en L inom S-bolaget. Dragkampen utmynnade i en kompromiss: L skulle inordnas i GS-bolaget men försäljningen av L:s produkter på den svenska marknaden skulle vara en exklusiv angelägenhet för S-

bolaget. Exporten skulle GS-bolaget ta hand om. Så blev det när förvärvet var ett faktum, augusti 1976.

L försvagas

Efter förvärvet gjordes en överenskommelse med B Andersson. Han skulle stanna kvar i företaget under några år. Han skulle fortsätta med i stort sett samma funktioner han hade tidigare med betoning på marknaden. Den nya ledningen ville relativt snabbt kunna visa resultat. B Andersson hade inget emot det och föreslog att man skulle anställa en försäljare med mission att resa runt och besöka kunderna. Både M Ziegler och G Fäblén reagerade mot detta eftersom det inte riktigt passade i konstruktionen. GS + L var ju försörjningsbolag medan S-bolaget hade försäljningsexklusivitet. Man kunde dock tänka sig en kompromiss. Den nya försäljaren skulle följa upp de kunder som hade förmedlats till honom av S-bolaget. B Andersson tänkte genast på gamla familjevännen S Malisman. Han hade ju just blivit uppköpt för andra gången av samma företag, och han beklagade sig över detta. Det var nämligen så att det företag som hade köpt upp hans första arbetsplats och lagt ner den, nu även hade köpt upp det amerikanska dotterbolag där han hade fått nytt arbete, och lagt ner det också. S Malisman var övertygad om att han var förföljd. Det var honom som "Köpar-företaget" ville åt, tänkte han. Aldrig skulle han arbeta för dem. Därför tackade han ja till B Anderssons erbjudande och blev anställd i L, ungefär samtidigt som förvärvet ägde rum; den 15 augusti 1976.

Alla var övertygade om att problemet var löst. Tiden gick, men inget under inträffade. Tvärtom, försäljningen gick ner. L sålde alltså mer när B Andersson gjorde allt själv. För M Ziegler verkade det konstigt att försäljningen skulle försämrats just nu när företaget hade avlastats från allt administrativt arbete. Nu när försäljningen sköttes av S-bolagets effektiva säljkår; femton man. Nu när man t o m hade en egen försäljare som, på S-bolagets anvisningar sökte upp en eventuell, besvärlig kund som trots allt kunde tänka sig låtas övertygas. M Ziegler var förvirrad, G Fäblén gladda sig och B Andersson började tänka på något annat. Det slutade med att han hoppade av i början av våren 1977.

B Andersson hade lite i förväg sänt några oros signaler. Han kände inte igen L. Företaget hade plötsligt fått en massa band med andra bolag inom koncernen. Han uppfattade detta som en klar belastning snarare än en resurstillförsel som några hade försökt övertyga honom om.

Hans planer på avgång bekymrade naturligtvis M Ziegler som underrättade sina närmaste medarbetare och meddelade att L nu behövde en platschef. Det var antagligen just den funktion, menar han, som, om rätt uppfyllt, skulle förbättra situationen. I synnerhet nu när B Andersson skulle lämna L.

L får en platschef

L Abrahamsson var sommaren 1977, en av M Zieglers medarbetare. Två år tidigare hade han arbetat i ett stort verkstadsföretag i Östergötland. Han mindes med förtjusning den gången han tillsammans med en kollega fick bygga en komplicerad maskin. Enbart efter en bild och ungefärliga anvisningar om de erforderade funktionerna. De arbetade tillsammans med projektet som tog relativt lång tid. På det viset lärde de känna och även uppskatta varandra. I synnerhet eftersom de till slut lyckades bygga den besvärliga maskinen, mot alla odds. De två fick till och med mycket beröm för arbetet. En tid efter detta flyttade L Abrahamsson till södra Sverige och blev anställd i S-bolaget som utvecklingsingenjör. Nu tänkte han att hans gamla arbetskollega skulle passa utmärkt som platschef i L. Efter samråd med och klartecken från M Ziegler, ringde han upp f d kollegan från Östergötland och frågade honom om han ville bli platschef för ett litet företag med stor utvecklingspotential. R Perdfält tackade ja till arbetet. Av någon anledning ville han gärna byta miljö. Det var ett utmärkt tillfälle, tänkte han, som dessutom säkert kommer att bli början till högre och intressantare befogenheter. R Perdfält trädde i funktion den 1 juni 1977.

L:s situation försämras

R Perdfält tog sin ställning som platschef, ansvarig för produktionen. Försäljningen sköttes av S-bolaget enligt överenskommelse mellan G Fäblén och M Ziegler. Dessutom satt S Malisman i L med blicken på telefonen, och väntade på kundförmedling från S-bolaget. Men S-bolagets försäljare hade, av naturliga skäl, ingen känsla för L:s mekaniserade, besvärliga ES-utrustningar. De kunde inte läsa en ritning. De kunde inte diskutera kundens problem i de tekniska termer som fordrades. De konventionella S-produkter som de var vana vid att sälja fanns på bilder i en tjock pärm. Det var produkter som de knappast behövde diskutera. De var allt för välkända för det. Adderat till detta är det fak-

tum att redan på B Anderssons tid, hade man lyckats få fram några standardupplagor av dessa mekaniserade S-utrustningar. Standardprodukter tillverkades i ett antal olika varianter. När R. Perdfält startade i L, hade man redan nått en mycket hög kompetensnivå på dessa standardprodukter. Från ledningens sida; M Ziegler, trodde man på expansionsmöjligheter just på basis av standardprodukterna. M Ziegler var övertygad om att dessa produkter hade en stor utvecklingspotential och att verksamheten skulle blomstra med tanke på alla de resurser som Goliat Inc var kapabelt att ställa till förfogande. M Ziegler hade på den tiden klara planer på att utveckla och utvidga verksamheten i L. Man hade t o m köpt mark bakom den nuvarande fabriken (L) för att bygga ut.

Verkligheten blev annorlunda. Förutom den klumpiga försäljningskonstruktionen, höll marknaden på att svänga. Kunderna uppskattade standardprodukterna, men deras problem var specifika. De ville ha speciella lösningar. Ibland modifierade standardprodukter, och ibland skräddarsydda produkter. Detta innebar att R Perdfält och gruppen i L hade stora svårigheter. Idag är de lika duktiga på special- som på standardprodukter, men på den tiden var det en mardröm. Kunderna ställde enorma krav med speciella anläggningar, speciella lösningar som innehöll en stor mängd teknologiska finesser inte minst på elektroniksidan. Mycket ofta räknade man fel på offerten. Den färdiga produkten visade sig kosta mer än vad man hade sålt den för. Dessutom blev de första 2-3 åren (77, 78, 79) med nödvändighet inlärningsår. Man gjorde ofta fel i själva konstruktionen, vilket betydde att man hade relativt mycket efterarbete, dvs service och dylikt. Standardprodukter som i början utgjorde 75% av verksamhetsvolymen krympte mer och mer till under 50%. Den största delen idag utgörs av specialprodukter, ca 60-70 %. Det fanns många skäl till standardprodukternas tillbakagång. Ett av dessa är, paradoxalt nog, att dessa produkter är miljövänliga och kan sägas underlätta arbetet avsevärt. Men denna egenskap är väldigt svår att kvantifiera i ekonomiska termer. Man är alltså oförmögen att presentera en lönsamhetskalkyl för kunden och övertyga honom om att produkterna ändå är lönsamma med tanke på de olika arbetsmomenten, kanske sjukfrånvaro etc man annars tvingas räkna med. Detta gör att denna typ av produkter inte ligger speciellt högt på kundernas prioriteringslista när det gäller investeringar. En specialanläggning är däremot någonting som fötts direkt ur kundernas behov. Lönsamhetskalkyl på en specialanpassad produkt blir därmed lättare att göra och dessutom lättare för kunden att förstå. Många gånger gäller det till exempel en automatisk ES-

maskin som utför ett visst arbete mycket snabbare än vanligt, med en högre precisionsgrad etc. Dessa specialprodukter som vi talar om här kan ses som en del av den automationsvåg som har svept över marknaden de senaste åren. Läsaren bör kanske få veta att det här är dyra produkter. De är snarare investeringsprojekt. En standard kostar ca 70 000 kr och en special kan kosta ca 500 000 kr. Detta innebär också att det med största sannolikhet inte är samma inköpare som beställer konventionella GS-produkter vilka kostar mellan 100 à 1000 kr/st och som fattar investeringsbeslut av den storleksordning som nämnts ovan. S-bolagets försäljare träffade alltså inte alltid den rätte mannen, åtminstone när det gällde att få order för L-produkter.

Det tog lång tid innan M Ziegler upptäckte allt detta. I slutet av 1977 var han fullt medveten om att han hade gjort felaktiga bedömningar, att kompromissen med S-bolaget i Stockholm var orealistisk. Han bortsåg från problemet med standard- och specialprodukter och koncentrerade sin energi på försäljningskonstruktionen. Han framhöll inom sitt bolag och på divisionsnivå, att en säljkår av den typ som fanns i S-bolaget inte var kompetent att sälja sortimentet ifråga. Det som krävdes, menade han, var att den som designade utrustningen själv gick till kunden. Detta kunde han dock inte göra någonting åt just då. Alla satt fast i den gamla konstruktionen och skylldes på varandra. Man hade alla slags problem inklusive ganska dåligt resultat. På koncernledningsnivå började man allvarligt fundera på att göra någonting åt situationen. Det var i det sammanhanget som man inordnade den gamla S-divisionen inom Grupp A. S-verksamheten, som endast utgör 20% av Grupp A:s totala fakturering koncentrerades till de ställen där man hade know-how eller lönsamhet eller både och. Man fick därmed två enheter i Sydamerika och resten, en enhet, bildades runt GS-bolaget i södra Sverige. M Ziegler som drog ett bra kort den här gången också, blev därmed VD för den nya enheten W. Året var 1978. Under tiden sjönk försäljningen i L: Från 3.500 tkr år 1976 till 3.043 tkr år 1978.

W i närbild

W bildades alltså hösten 1978 och fick i uppdrag att ta hand om ett antal enheter som låg utspridda i Sverige. M Zieglers ideal var och är att samla all verksamhet på ett ställe; koncentrera all verksamhet i det gamla GS-bolaget i södra Sverige. Detta visade sig vara en svår process som pågår än idag.

W sysselsätter idag ca 500 personer och omsätter ca 170 Mkr. Den konstitueras av ett antal enheter som drivs som profit-centers. För M Ziegler var det viktigt att kunna mäta de exakta resultaten på var och en av dessa enheter.

ES-enheten är lokaliserad till södra Sverige, bortsett från en teknisk avdelning som finns kvar i Göteborg, av historiska skäl: rester från den gamla divisionen. Det rör sig om ett tiotal tekniker som helt enkelt har vägrat att komma ner till södra Sverige. M Ziegler anser ändå att de är så pass värdefulla att de kan stanna kvar ett tag i Göteborg, men de kommer förr eller senare att flyttas till moderbolaget. "Det är bara en tidsfråga". ES-enheten fick en enkelt formulerad målsättning; att bygga upp ett konkurrenskraftigt sortiment och att vara lönsam. ES säljer direkt på världsmarknaden och, genom säljbolaget i Sverige, på den svenska marknaden. Observera att L är underordnad ES-enheten.

GS-enheten är också lokaliserad till södra Sverige, förutom en produktionsenhet i Finland. Annars är GS-enheten densamma som det gamla GS-bolaget. Denna enhet fick samma uppdrag som ES-enheten.

Vidare finns det:

- Ett säljbolag i Tyskland
- Ett säljbolag i England
- Ett säljbolag i Sverige med huvudkontor i Stockholm och regionala kontor runt om i landet.
- En engineeringseenhet som de två första åren efter W:s bildande var lokaliserad till Stockholm, men som numera är nedlagd.

Alla dessa enheter stöds av två sammanhållande avdelningar; administration och logistik.

Om man tittar på W ur lokaliseringssynpunkt, så ser man att produktionen ligger i södra Sverige i gamla GS-bolaget, förutom Finlandsfabriken och L-enheten. Den finska fabriken är egentligen inordnad i det juridiska finska bolaget, Goliat Inc Finland, men den styrs helt av M Ziegler från W. Den finska fabriken resultat konsolideras i W:s bokslut, som sedan lämnas till koncernledningen. Det finska bolaget Goliat Inc Finland, publicerar dock den finska fabriken affärsbokslut i Finland. Hur som helst, internt inom Goliat Inc, betraktas den finska fabriken som en del av W. Vad försäljningsbolagen beträffar så fungerar det engelska bolaget som ett dotterbolag medan det tyska bolaget har en speciell karaktär. Det tyska bolagets intäkter utgörs helt och hållet av provisionen som man där får för förmedlad försäljning. Provisionen skall täcka det tyska bolagets totala utgifter. Helst skall det också

visa positiva resultat. Fördelen med den konstruktionen, enligt M Ziegler är, bl a, att man i förväg kan förhandla med skattemyndigheterna om vilken provisionssats som skall betalas ut till bolaget.

Ur en annan aspekt är W delat i två bolag egentligen. Det ena är det bolag som äger alla fastigheterna på tomten i "södra Sverige". Det andra är ett rörelsebolag och omfattar verksamheten som är lokaliserad däri. Dessa två bolag har samma styrelse och samma VD, nämligen M Ziegler. I det här sammanhanget har L-enheten genomgått samma omvandling. M Ziegler såg till att transferera allt som hörde till rörelsen; försäljning, lagerhållning, fakturering m m, till W. Transfereringen gjordes framför allt juridiskt så att den legala delen av L som finns idag, geografiskt där den står, enbart är fastigheten Goliat Inc-L AB. Detta innebär dock inte att L också är indelat i två bolag. Det är i stället så att L verksamhetsmässigt betraktas som en avdelning av W med den skillnaden att verksamheten bedrivs "extramuralt" i hägnet av ett fastighetsbolag som i sin tur är en del i W. För M Ziegler är detta ett sätt att rationalisera.

Jag har berättat om tillverkningsenheterna, om försäljningsbolagen i England och Tyskland, om de stödjande organisationerna; administration och logistik, men inte om försäljningsbolaget i Sverige. Läsaren minns det gamla S-bolaget i Stockholm och G Fäblén. Odets ironi gjorde att de gamla antagonisterna träffades igen. Den här gången skulle de slåss också, men inte med samma vapen. G Fäblén och hans S-bolag har nu underordnats M Ziegler och hans W. S-bolaget har nu blivit W:s juridiska dotterbolag i Sverige. Det är ett säljbolag vars uppgift är att sälja W:s S-produkter, både GS och ES, inom den svenska marknaden. Precis som på den gamla goda tiden då f d S-bolaget sålde f d GS-bolagets produkter. Med den skillnaden att den här gången är det W genom M Ziegler som har ordet. Strax efter W:s bildande hade M Ziegler för avsikt att frigöra det svenska försäljningsbolaget från all administrativ börda för att enbart kunna vara säljinriktat. Bolaget avlastades från bokföring, redovisning, administration, lagerhållning, inköp m m. Dessa aktiviteter lades centralt i W. Men som sagt, M Ziegler ville att varje avdelning eller enhet inom W skulle kunna mätas resultatmässigt och visa positiva resultat. Det innebär att det svenska försäljningsbolaget måste betala en viss summa som ersättning till moderbolaget för de administrativa tjänster som detta bistår med.

Sedan bildandet har W genomgått ständiga organisatoriska förändringar. De har inte alltid varit av ingående natur, dock tillräckligt

för att upplevas av medlemmarna som ständigt pågående processer. Min avsikt är inte att beskriva dessa förändringar i sig, utan att skissera bakgrunden för nästa avsnitt. I denna bemärkelse skall jag schematiskt återge de två viktigaste stegen i W:s organiserande. Det första visar W strax efter bildandet 1978 och det andra hur W ser ut idag, -81, då man är i färd med att genomföra förändringar.

Figur 4 visar hur W såg ut strax efter bildandet. Vi ser att L Abrahamsson, som läsaren har träffat tidigare, är ansvarig för både ES-enheten och för L-enheten som egentligen är underordnad ES. Vi kan också observera att R Perdfält inte figurerar i L-rutan. Detta av den anledningen att befogenheterna är delade på så sätt att R Perdfält är produktionsansvarig och S Malisman är ansvarig för marknaden. Båda rapporterar till L Abrahamsson som är L:s formella VD. Men i och med den märkliga konstruktion jag nämnde tidigare, är han VD för endast L:s fastighetsbolag. Som ansvarig för GS-verksamheten sitter M Ziegler. Den verksamheten känner han väl till eftersom den ju är den gamla GS-bolagets där han var chef innan W:s bildande. De streckade linjerna illustrerar det särskilda juridiska sambandet mellan W och försäljningsbolagen: de senare är juridiska dotterbolag till det förra.

Figur 5 visar W:s organisationsform så som den ser ut idag. Engineer-avdelningen har lagts ned. Delar av den har inkorporerats dels i GS-enheten och dels i den nyinrättade produktionsavdelningen. I anslutning till detta anställdes B Kolinsky för att leda den nya avdelningen. Det var i maj 1980. Han saknade den historiska anknytningen till händelseförloppet i Goliat Inc och i W. Detta gjorde honom relativt immun mot de pågående konflikterna mellan enheterna i omvandling. Det var M Ziegler som gav honom den uppfattningen han då hade om situationen. Han bekantade sig på det viset med de enheter han skulle komma i kontakt med och som även så småningom skulle underordnas hans ansvar. Läsaren har inte träffat B Kolinsky tidigare, men träffen skall ordnas lite senare då han uppträder på händelseförloppets scen.

Vi skall lämna beskrivningen av W här för närvarande. Det är alldeles uppenbart att en fullständig närbild hade krävt mycket större mängd information och många diskussioner som rör W samt ytterligare förklaringar av diverse relationer.

Just nu är det dags att föra berättelsen framåt men vi kommer att få anledning att göra ytterligare tillbakablickar och då ta upp än den ena, än den andra kompletterande pusselbiten.

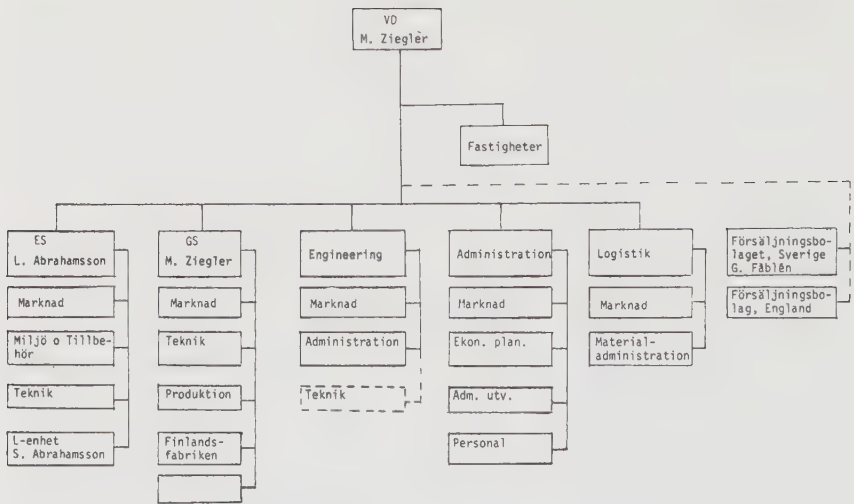


Fig. 4: W strax efter bildandet 1978

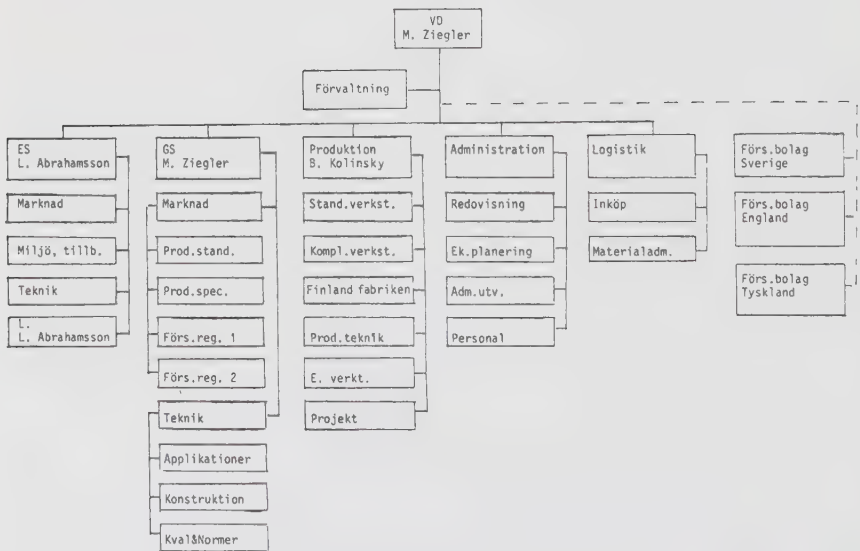


Fig 5: W:s organisationsform 1981

M Ziegler tänker omorganisera

Jag börjar detta avsnitt med en kort sammanfattning av det som har skett sedan L förvärvades av Goliat Inc. Grupp A inom vilken W idag är en del, bildades 1978 i samband med en omfattande omstrukturering som berörde hela koncernen. Innan dess fanns det en gammal division, S-divisionen som innehöll alla de enheter som idag ingår i W, plus även vissa enheter utomlands. S-bolaget var en av dessa enheter. Det var framför allt ett försäljningsbolag som köpte utrustning från de olika försörjningsbolagen och sålde den vidare. Denna typ av konstruktioner för med sig svåra problem så som icke-kundanpassade produkter, för höga priser etc. Tidigare i texten har jag pekat på dessa problem. G Fäblén var chef för S-bolaget och det var han som först fick kontakt med L. Det var också han som såg en möjlighet för Goliat Inc:s S-verksamhet i det att inkorporera de unika produkter och intressanta know-how som L står för. Efterhand som L växte, konfronterades företaget med finansiella problem. B Andersson, L:s grundare, tänkte sälja, och många stora företag ville köpa. Han kom bättre överens med G Fäblén och förvärvdiskussionerna inleddes. En annan enhet inom S-divisionen, GS-bolaget, tillverkade och sålde GS-utrustningar via S-bolaget. GS-bolagets chef, M Ziegler, såg också han en möjlighet i att inkorporera L till sin egen verksamhet. Dragkampen uppstod om vem som skulle ta hand om L. M Ziegler tog hem spelet. L inkorporerades i GS-bolaget och L:s produkter skulle numera säljas genom S-bolaget. M Ziegler hoppades på stora framgångar, men L:s försäljning sjönk. Parallellt med L:s specifika problem försämrades situationen för de flesta enheterna inom S-divisionen. Livliga diskussioner pågick om vem som skulle bära ansvaret för det dåliga resultatet. De flesta skyllde på de organisatoriska arrangemangen med försörjnings- försäljningsbolag. 1978 fick koncernledningen nog. S-divisionen plockades isär. Enheterna utomlands med lokal produktion och know-how blev självständiga, i den mån att de kopplades direkt till den då nybildade stora gruppen, Grupp A. Resten av enheterna samlades under ett tak med GS-bolaget som bas i södra Sverige. Detta blev W. Även S-bolaget underordnades W. Detta innebär att M Ziegler blev chef för G Fäblén. Det uppstod dock ett problem: S-bolaget inordnades inte som en försäljningsavdelning i W, utan som ett juridiskt dotterbolag. Detta innebär bl a att man inom W fick samma organisatoriska arrangemang som man hade i S-divisionen och som man ville komma ifrån. Vi återkommer till det problemet senare. Men, som

läsaren förstår, blev G Fäblén inte nöjd med denna lösning. Nu kan jag avslöja att han strax efter W:s bildande slutade på Goliat Inc och bildade eget. Han driver numera ett litet företag som tillverkar och säljer S-utrustning; företaget är beläget i Stockholms närhet. Under tiden hade L-grundaren B Andersson slutat och en ny platschef hade tillsatts: R Perdfält.

Nu tar vi upp tråden igen där vi lämnade den innan avsnittet om W i närbild. Efter W:s bildande började M Ziegler sitt arbete med att försöka skära ner kostnaderna där han kunde, så mycket som möjligt. Han var medveten om att problemet hade sina rötter i den ineffektiva försäljningsorganisationen, men just då kunde han inte göra någonting åt det. Han koncentrerade sig alltså på att eliminera dubbla funktioner, rationalisera produktionen, effektivisera lagerhållningen och minska leveranstiderna någorlunda. Detta fick som resultat att 1979 blev ett år med en knapp märkbar förbättring i hela W:s resultat. Men förbättringen rörde inte alla enheter var för sig. Just L, som man hade hoppats så mycket på, gick med förlust. Omsättningen hade ökats jämfört med 1978 och nådde ca 6 Mkr, men resultatet försämrades ändå till ca 300 tkr. Detta till stor del beroende på förändringar i marknadsstrukturen då specialanläggningar efterfrågades på standardanläggningarnas bekostnad. Från L:s sida upplevde man denna situation som mycket besvärlig, eftersom man ännu inte hade hunnit behärska det nya området. Dessutom ville R Perdfält, L:s platschef, hellre syssla med standardprodukter. Han började känna en ökad frustration. Detta var inte vad han hade förväntat sig. L Abrahamsson, ES chef inom W, som fick ner honom från sitt gamla arbete, hade pratat om någonting annat. Han hade målat bilden av ett litet företag med fantastiska utvecklingsmöjligheter. Han hade låtit honom förstå att väsentliga resurser skulle komma att ställas till förfogande för genomförandet av vågade utvecklingsplaner. Det blev istället så att han fick stå med "hundhuvudet" när försäljningen gick dåligt, eller när han räknade fel på offerter för anläggningar som han aldrig tidigare hade konstruerat. Han började skylla på S Malisman och på försäljningsorganisationen. I sin tur skyllde S Malisman på R Perdfält. Han menade att platschefen saknade den erforderliga tekniska kompetensen.

Året 1980 inleddes i den allmänna förvirringens tecken som rädde på W:s olika nivåer. För M Ziegler var det livsviktigt att vända den negativa trenden som 1979 års resultat hade pekat mot. Direktiv gavs till alla enheter och diverse åtgärder vidtogs på olika delar av W. För vår

del, i denna berättelse, skall vi koncentrera oss på ES-enheten inom vilken L är inordnad.

L Abrahamsson, ES-chef, var och är, inför M Ziegler, ansvarig för L:s resultat. Han var bekymrad för L:s situation och försökte avhjälpa problemet med utgångspunkt från de förutsättningar som då fanns. Under mars/april 1980 utarbetade han en 5-årsplan för L:s utveckling. Planen avsåg perioden 1981-85.

Från tidpunkten mars/april 1980 började ett mönster träda fram. Mönstret som så småningom kom att konkretiseras mer och mer för att till slut leda till MBL-förhandlingar om L:s förflyttning. Det mönstret kan indelas i fyra faser, varav den första leder oss tillbaka till startpunkten i denna berättelse; W:s styrelsemöte den 19 augusti 1980. Redogörelsen för dessa faser är baserad dels på ett stort antal intervjuer med berörda parter, dels på diverse dokument, många gånger konfidentiella, såsom interna PM och utlåtande, protokoll och brev etc... Etiska konsiderationer gör tyvärr att berättelsen ibland kan kännas lite färglös eftersom jag gång på gång tvingats rensa bort eller maskera en stor mängd element för att bevara företagets och personernas anonymitet.

Fas I – Ett mönster träder fram

L Abrahamssons femårsplan

När L Abrahamsson utarbetade och skickade sin femårsplan för L till M Ziegler, R Perdfält och S Malisman i april 1980 hade han inga som helst funderingar på en eventuell förflyttning av L.

L Abrahamssons utgångspunkt var att analysen av föregående års resultat visade att tillverkningen av specialutrustning gav dålig lönsamhet för rörelsen p g a stora kalkyldifferenser, samt att förhållandet tillverkningskostnad/försäljningspris ej följts upp i tillräckligt hög grad på standardsortimentet. Inför perioden rekommenderar han

- styr över egen tillverkning till standard och standard-special och sök köpa specialutrustning.
- sätt in utvecklingsresurser på standardsortimentet.
- inför strikt bidragstänkande.
- inför mera stöd till eller sälj mera direkt från L på våra huvudmarknader.

(L Abrahamssons femårsplan)

För övrigt konstaterar han att marknaden karaktäriseras av låg lönsamhet och en ostrukturerad tillverkningssida. Dock, menar han att det torde finnas en volymtillväxtpotential på ca 10% per år under perioden (81-85), p g a det stora intresset för miljö och ergonomi.

L Abrahamssons rapport visar optimism inför L:s utvecklingsmöjligheter och understryker att L är en av de fyra större tillverkarna av standardutrustning i Skandinavien. L:s marknadsandel på standard uppskattas till:

Sverige	40-50 %
Norge	25 %
Danmark	10 %
Övriga marknader	ca 3 %

(L Abrahamssons femårsplan)

Vidare anger han några försäljnings- och marknadsstrategiska riktlinjer som skall eftersträvas under perioden i fråga. Dessa riktlinjer är att:

- produkterna skall säljas direkt från L eller via specialutbildade säljare i bolagen (dels de som ingår i W, och dels bolagen i övrigt inom Grupp A).
- Goliat Inc's bolagen skall fungera som provisionsbaserade "spårhundar".
- S-bolaget skall erbjudas standardsortimentet i egna färger.
- En integrering med ES-enhetens marknadsorganisation på den europeiska marknaden förutses under perioden.

(L Abrahamssons femårsplan)

Den skandinaviska marknaden, som betraktas som Goliat Inc:s hemmamarknad, skall, heter det i planen, "med kraft bearbetas direkt från L". Den tyska marknaden har en stor potential och skall bearbetas samtidigt som en förstärkning av platskontoret förutses. Den engelska marknaden visar också en viss potential för L:s produkter men försäljningen via det engelska bolaget fungerar inte. Ett aktivt stöd eller direkt försäljning från L planeras under perioden. De övriga marknaderna skall dels bearbetas av ES-enhetens marknadsorganisation och dels bevakas av de övriga bolagen i Grupp A.

Produktionsresurserna anses inte vara i behov av investeringar, med undantag för lagerresurser. Detta på grund av rekommendationer att köpa specialutrustningar eller legotillverka dem i stället för att pro-

ducera dem själva. Antalet produktiva timmar under den avsedda perioden beräknas förbli oförändrat. Utjämnings av beläggning beräknas ske med hjälp av en viss specialtillverkning för W:s räkning. Vad personalstyrkan beträffar så anser inte L Abrahamsson att den bör utökas under perioden med undantag för två säljare som planeras anställas, den ena 1982 och den andra 1983. I planen diskuteras också produktutvecklingen. Satsningar berör i första hand utvecklingen av standardprodukten och uppgår till ca 100 tkr om året fram till 1985.

Av den ovan refererade femårsplanen framgår att man trots på L:s utvecklingsmöjligheter i dess dåvarande struktur och att en fördubbling av omsättningen är fullt möjlig mot slutet av perioden. Tabell 1 nedan visar den planerade försäljningsutvecklingen per marknad samt totalt, och tabell 2 visar försäljningsutveckling per produktgrupp.

Marknad	1980	1981	1982	1983	1984	1985
Sverige	3700	4230	4720	5375	6155	7020
Norge	700	800	936	1090	1251	1437
Danmark	750	860	988	1137	1367	1500
UK	600	800	1500	1850	2200	2500
Tyskland	550	900	1250	1800	2200	2500
Övrigt	700	860	956	1065	1180	1318
Totalt	7000	8450	10350	12317	14353	16275
volymökning %		+10,7	+12,2	+9,2	+6,4	+3,5

Tabell 1 L:s försäljningsutveckling per marknad (tkr), utarbetad med utgångspunkt från femårsplanen.

Produktgrupp	1980	1981	1982	1983	1984	1985
Standard	2500	3150	3926	4696	5464	6194
Standard-special	1200	1577	1991	2562	3005	3416
Special	2250	2590	3230	3739	4308	4905
Totalt	5950	7317	9147	10997	12777	14515

Tabell 2 L:s försäljningsutveckling per produktgrupp (tkr), utarbetad med utgångspunkt från femårsplanen.

Man inser, med referens till L Abrahamssons ovan kort refererade femårsplan att i inledningen av fas I, då planen utarbetades, fanns det inga intentioner att rycka L ur dess miljö och införliva det med W. Detta framgick också av de många samtal jag har fört med aktörerna i berättelsen på olika nivåer. Alla var helt enkelt fast övertygade om att L skulle utvecklas ostört och att den utvecklingen var beroende av att L:s särart som liten enhet med egen identitet bevarades. Tabell 3 visar L:s planerade resultatutveckling.

	1980	1981	1982	1983	1984	1985
Omsättning	7000	8454	10332	12317	14343	16285
Intäkter	1826	2066	2451	2904	3344	3786
Kostnader	1203	1420	1780	2200	2500	2720
Resultat	623	646	671	704	844	1066

Tabell 3 L:s resultatutveckling (tkr), utarbetad med utgångspunkt från femårsplanen.

M Zieglers funderingar

M Ziegler tyckte inte om planen därför att han inte tyckte om osäkerheten. Just då, våren -80, var W:s totala situation resultatmässigt inte särskilt lysande och M Ziegler ville inte ta några risker. För honom var det bara att försöka höja försäljningen och minska kostnaderna. Som nämnts tidigare fick alla enheter diverse uppdrag i den riktningen och vi skall för vår del titta närmare på L:s öde.

L:s sortiment indelas i två produktgrupper: standard och special. Tanken med standardutförande är att man skulle kunna, relativt problemfritt sälja produkter efter prislistor.

Vi trodde ursprungligen att vi skulle kunna leverera sådant här precis som vi levererar andra komponenter, men så enkelt var det inte. Utan det visade sig att man måste gå till kunden och tala om för honom hur han skall använda produkten, fördelarna med den; hjälpa honom så att han kan motivera investeringen. Det visade sig väldigt ofta att man måste göra en modifiering av apparaten för att den skulle bli helt idealisk. Det blir ingen skräddarsydd produkt men nästan.

(M Ziegler)

Det innebär bl a att försäljningen av en standardprodukt nästan tar lika lång tid som om det gällde en special. Detta i sin tur leder till en kapitalbindning under en längre tid än man normalt hade behövt.

Den andra delen av sortimentet; specialprodukter, är inte heller problemfria. Snarare tvärtom.

Den delen innebär att man bygger kundanpassade lösningar. Vad vi har upptäckt på sista tiden är att vi måste gå till kunden och själva bearbeta honom, ofta och upprepade gånger. Samtidigt måste vi ha kunskap om hur man anpassar dessa produkter så att vi kan erbjuda kunden tekniska lösningar. Viktigast är att det alltid rör sig om en relativt lång beslutsperiod från det att kunden börjar bestämma sig till dess han köper. Är det då en speciallösning så är det ännu längre tid tills vi levererar den.

(M Ziegler)

Vid närmare granskning av M Zieglers argument visade det sig att det förekom några enstaka gånger då det tog ett år, från det att kunden började intressera sig tills det att produkten var levererad. Förutom kapitalbindning, bekymrade sig M Ziegler också för arbetsbeläggingsproblematiken.

Personalsammansättningen i L ser ut på följande sätt:

Chef	1	
Konstruktion	2	
Försäljning	4	
Ekonomi	1	
Arbetsledare	1	
Lagerarbetare	<u>1</u>	10
Elverkstad	3	
Mekanisk verkstad	<u>7</u>	10

De första 10 är anslutna till SIF medan de andra är anställda enligt kollektivavtal i Metall. Bägge grupperna, arbetare och tjänstemän, är månadsavlönade. För M Ziegler är verkstaden dimensionerad för en viss produktionskapacitet. Säg 15 000 timmar om året. Beläggningen i verksamheten måste vara åtminstone jämn om inte noggrant planerad. Man har provat på några tillfälliga lösningar som att själva tillverka standardprodukter och köpa specialprodukter från underleverantörer på

basis av egna konstruktionsritningar. Dock ansvarar han själv för att produkterna fungerar. Det betyder att några provkörningar och justeringsarbeten alltid måste göras hemma. Just denna lösning fick motsatt effekt och bidrog snarare till att beläggningen blev mer ojämn.

Vi har råkat ut för att den här gruppen (L), speciellt verkstaden fluktuerar kraftigt i beläggning. I högkonjunktur hinner vi inte med. Den höga efterfrågan på produkterna, kombinerad med den långa tid det tar att få hem ämnen och allt som behövs, gör att vi inte hinner leverera. Då hamnar vi i den situationen att vi köper på oss och börjar bygga och montera men efterhand avtar efterfrågan och vi hamnar i lågkonjunktur. Där står vi utan beställningar och kan inte göra annat än köra de färdiga produkterna på lager. Det dröjer ännu en tid innan vi kan starta igen. Det här kostar oss mycket pengar. Det gäller trots allt 10 man i verkstaden och 10 tjänstemän, plus maskinerna. Sedan är det omöjligt att minska vår fasta organisation mera. Det är en liten verksamhet och där har vi problemet.

(M Ziegler)

M Ziegler har även frågat sig om man inte borde sluta med verksamheten om den inte är lönsam. Men andra krafter i både L och W hävdade bestämt att enheten kan göras lönsam med mera försäljningsansträngningar och satsningar på produktutveckling. Visserligen höll M Ziegler med om detta samtidigt som han var fast besluten att hitta på ett sätt att, budgetmässigt, visa på en beläggning som motsvarar vad verkstaden är dimensionerad för, och därmed en låg timkostnad.

Vi har funderat på hur stort värde L har för Goliat Inc. Vi har funnit att L:s verksamhet kompletterar ES-enheten och att över huvud taget S-processen hos kunden blir mer och mer mekaniserad. Vi vet också att användningen av robotar sprids mer och mer och att L är väldigt duktig på att tillverka styrbara maskiner. Vi har alltså funnit att vi med våra produkter i kombination med robotar och avancerade ES-apparater kan finna vår nisch där vi ska kunna vara starka. Kort sagt, vi tror att L:s kunskap passar in och kompletterar Goliat Inc:s totala S-verksamhet.

(M Ziegler)

Idén om att avhjälpa beläggningsproblematiken genom en förflyttning av hela verksamheten till södra Sverige och inkorporera den inom W:s verksamhet började finna sin väg i M Zieglers funderingar. L:s omsättning år 1979 uppgick till ca 5,6 Mkr och 1980 förväntades den uppgå till ca 7 Mkr, vilket innebar en markant förbättring. Men M Ziegler som var fixerad vid efterfrågevariationen och beläggningsutjämning trodde inte på en fortsatt uppgång och gav ingen större kredit till L Abrahamssons femårsplan. Han var "övertygad" om att, om L tilläts fortsätta sin väg

ostört, så skulle man i stort sett förlora pengar vartannat år och gå ± 0 vartannat år. Samtidigt var han medveten om de svårigheter som en eventuell förflyttning skulle innebära. Han visste att:

... det här gänget där uppe, några mil härifrån, är väldigt sammansvetsade. Därför att de har ju jobbat ensamma, de hänger ihop, löser sina problem tillsammans och känner sig som en stark grupp.

(M Ziegler)

Mot den bakgrunden gav han direktiv att först och främst undersöka huruvida L var en konkurrenskraftig tillverkare över huvud taget. Han tänkte att det kanske inte var nödvändigt att ha en fabrik. Man skulle ju kunna gå ut och köpa alla legotjänsterna, köpa all tillverkning, på basis av egna konstruktioner och efter särskilda specifikationer. En liten arbetsgrupp startades med folk från L under ledning av L Abrahamsson. De tog kontakt med ett antal företag och bad om att få offerter på några ritningar. Det visade sig att de föreslagna tillverkningspriserna inte var bättre än vad det kostade att tillverka produkterna i L. M Ziegler tyckte då att den enda utväg som blev kvar var att allvarligt ta steget mot förflyttning av L:s verksamhet till W.

Om vi nu skall tillverka själva så måste vi minimera riskerna med att få höga kostnader i högkonjunktur. Jag kan inte sitta här med hela W och försöka att på vissa områden spara pengar och på andra gå med förlust. Det går inte. Jag måste på alla områden ha en relativt acceptabel lönsamhet. Därför så bad jag folk utreda möjligheterna att flytta fabriken hit. Hela verksamheten, arbetare och tjänstemän för att finna samordningsfördelar i en större verksamhet. Här har jag en massa annan tillverkning. Det betyder att om jag får mycket att göra så flyttar jag över folk från en annan verkstadsavdelning där jag har mindre att göra och förstärker den överbelastade delen under den tid det behövs. Går det dåligt så har jag förmodligen någon annanstans där jag behöver folk. Vad jag vill åstadkomma är att kunna föra över folk i L fallet, precis som jag gör med de andra verkstäderna.

(M Ziegler)

Så inleddes processen. L Abrahamsson fick i uppdrag att utreda ärendet. Konfidentiellt. En kort tid därefter lade han fram en konfidentiell rapport som adresserades endast till M Ziegler. Rapporten är daterad den 13 augusti 1980. Fyra månader efter den optimistiska femårsplanen och två veckor före det avgörande styrelsesammanträdet.

L Abrahamssons utlåtande

Av förståeliga skäl kan jag här inte återge utlåtandet i dess integrala form. Vad jag skall göra är att lyfta upp de element i utlåtandet som pekar på en viss irritation hos dess författare vilka också visar att denne upplevt situationen som konfliktartad. Ett viktigt komplement till bilden, och som jag återkommer till senare, då jag själv börjar agera i händelseförloppet, är utredningens villkor.

L Abrahamsson konstaterar att rörelsen i L under den senaste 12-månadersperioden har genererat ett bidrag, om än ett mindre sådant, detta efter en följd av relativt svaga år. Han skriver vidare att orsaken troligen kan sökas i en god konjunktur och att M Ziegler troligen hade rätt i den prognosen. Han diskuterar försäljningspolicy och konstaterar att försäljningen genom Goliat Inc:s bolag, inklusive S-bolaget, "rätt och slätt är ett fiasko". L behöver en direktförsäljning vilket de redan har. Den bör dock intensifieras. Sedan poängterar han att försäljningspotentialen ökar p g a produkternas ergonomi och miljöanknytning. Han skriver också att andra företag, under senare tid, har börjat intressera sig för L:s produkter, vilket han ser som ett tecken på att andra leverantörer faller ifrån och seriösa företag ser hanteringsutrustning (L:s produkter) som ett naturligt komplement till sina produktprogram. Han avslutar det stycket med att förutsäga att L:s produkters tillväxt kommer att vara högre än verkstadsindustrins tillväxt, och att den planering han gjorde egentligen var något pessimistisk jämfört med vad han trodde om utvecklingen. Han framhåller i det sammanhanget att 1980 års budget skall uppnås och att volymen på efterfrågan inte tenderar att avta. Frågan om beläggningsutjämning som så mycket bekymrade M Ziegler och som av honom presenterades som huvudargument för förflyttningen avfärdas försiktigt av L Abrahamsson som menar att utjämningen helt enkelt kan fås genom att en viss volym av standardtillverkning förflyttas från W till L. På ett ställe skriver han att inom kort skulle "ytterligare verkstadsarbetare behövas och att dessa skulle kunna anställas utan ökning av fasta kostnader och inom befintliga byggnader." Därefter följer några utläggningar om företagets framtida utveckling. Där står bl a att: "utan hänsyn till konjunkturfluktuationer skulle en långsamt jämn uppgång i försäljningsvolym förutses". Sedan medger rapportförfattaren att: "erfarenheten har visat att produkterna är konjunktur känsliga", och att: "resultatutvecklingen är svag". Rapportens första del avslutas med en upprepning av en sats som står i utredningsdirekti-

vet: "... åtgärder bör vidtagas för att minska de ekonomiska riskerna för framtiden."

Rapportens andra del diskuterar, mycket kortfattat, "sammanslagning av L och W innebärande flyttning av L-enheten till W:s lokaler", och de positiva och negativa effekterna av sammanslagningen. Rapportförfattaren rekommenderar att, om förflyttningsbeslut blir ett faktum, bör en detaljutredning utföras. Man bör också tänka på möjligheterna att frigöra en verkstadsyta via omdisponering inom W:s lokaler och att uppföra kontorsdelar. De effekter av sammanslagningen som kan betraktas positiva är att man kan: "1/ frigöra kapital genom försäljning av fastigheter; 2/ minska de fasta kostnaderna för L genom att lager, ekonomi, administration och produktion möjligen kan integreras med W; 3/ kapaciteten inom W kan totalt bli flexiblare i form av minskad personalkänslighet; 4/ sammanföra know-how; och att 5/ i framtiden eventuellt integrera marknadsföringen inom W". I anslutning till det rekommenderar L Abrahamsson att, för att kunna hålla verksamheten kontinuerlig, bör inte personalstyrkan omgående minskas. I stället bör man tillföra resurser i W:s verksamhet inom lager, ekonomi, administration, produktion, planering och ledning. På ett års sikt, menar han, kan motsvarande funktioner som belastar L idag minskas med 2-3 man: "en ur resultatsynpunkt välbehövlig personalinbesparing". De negativa effekterna kan bli att: 1/ yrkespersonal slutar; 2/ L:s identitet som företag försvinner; och att 3/ svårigheter kan uppstå p g a att L:s produkter och tillverkning ej passar i W:s system för serviceproduktion".

Rapporten avslutas mycket abrupt, med ett avsnitt i punktform, angående tidsperspektiv för förflyttning:

- Styrelsedragnig
 - Informationsskyldigheter
 - Detaljplanering i arbetsgrupper
 - MBL
 - Beslut årsskiftet 80/81
 - Iordningsställande av lokaler och flyttning
- Klart medio 1981

(L Abrahamsson, rapport 1980-08-13)

Slutet på loops början

Två veckor senare satt M Ziegler i det stora eleganta rummet med de tunga draperierna längs fönstren. Styrelseordföranden och några ledamöter hade redan kommit, men man väntade fortfarande på en ledamot. Under tiden konverserade man vänligt och avslappnat om jordiska angelägenheter.

M Ziegler deltog i det sociala pratet en stund, sedan gick han mot det majestätiska bordet och lade sin attachéväska på det. Han öppnade den och tog fram PM-et han hade författat om ärendet: L:s förflyttning till W:s lokaler. Han läste tyst de rader han hade strukit under och som han tänkte presentera som en sammanfattande kommentar för styrelsen:

Enhetens resultat har förbättrats markant, men en lågkonjunktur kan drastiskt förändra situationen. Målsättningen blir därmed...

(Ur styrelsesammanträdesprotokoll
1980-08-29)

Epilog

Vi har just kommit till slutet på början av en loop. Jag har i denna berättelse försökt få fram de olika arkeologiska fynd jag har gjort när jag letade efter de ursprungliga idéer som för mig tycks vara den bärande basen för tanken om förflyttningen.

Vi började i rummet där W:s styrelse hade sitt sammanträde. Vi såg hur M Ziegler efter att ha presenterat L:s förflyttningsärende, gick ut ur rummet. Han fick, som bekant, uppdrag från styrelsen att genomföra det enligt det PM han själv presenterat. Men vi fick där aldrig reda på hur han kommit in i rummet och hur ärendet han hade med sig hade formats. För att ta reda på detta gick vi, s a s, upp för den historiska strömmen. Vid varje signifikant händelse gjorde vi ett uppehåll för att titta närmare på fynden.

Vi bekantade oss med Goliat Inc:s arkitektur i stora drag, sedan "gick vi ner" och tittade på de äldre konstruktionerna som föregick bildandet av W. Vi såg hur kontakterna knöts med L som vi kände igen från PM:et och i anslutning till det, letade vi efter L:s ursprung. Vi kom till kontaktperioden, bevittnade förvärvet och aspiranternas duell. Vi fortsatte vår färd i händelseförloppet som ledde till W:s bildande. Vi såg hur L:s situation gradvis försämrades och hur andra problem i W hade sedimenterats från äldre perioder. Då började vi ana de tankegångar, de strategier och handlingar som ledde fram till styrelsesammanträdet. Vi följde hur förflyttningsidén föddes, utvecklades och så småningom blev en intention att handla efter och

förverkliga. Slutligen tog vi fram det dokument som M Ziegler legitimerade sitt PM för styrelsesammanträdet med; nämligen L Abrahamssons utredning. När vi hade kommit så långt, återstod endast att eskortera M Ziegler dit där vi träffade honom för första gången.

Figur 6 nedan avser att illustrera den ovan beskrivna färden upp för den historiska strömmen.

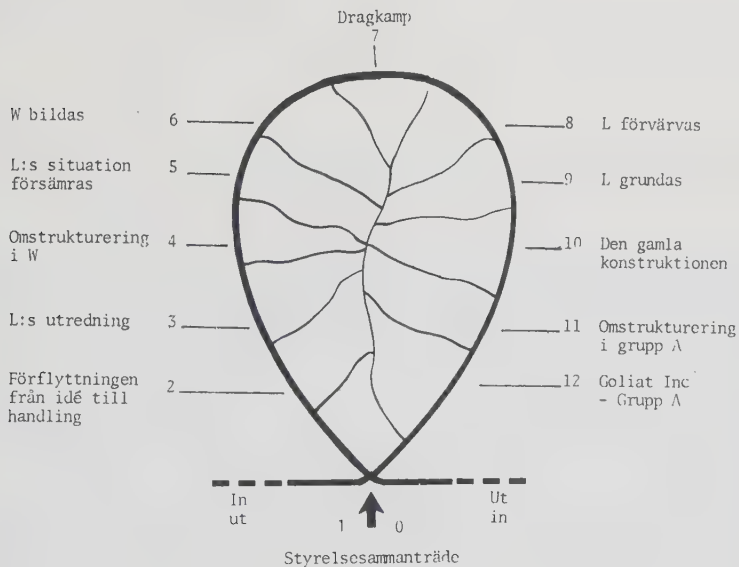


Fig. 6 Den narrativa konstruktionen i berättelsen illustreras här av en loop-liknande figur. Man kan i princip börja på vilken nivå som helst i loopen, numreringen anger den ordning vi har följt dvs från styrelsesammanträdesrummet och tillbaka igen till samma rum: från 0 nivå till 1 via nedräkningen 12-11-10...1. Linjerna inom loopen anger inte några avskärningar mellan de olika händelserna, utan snarare att dessa händelser är interrelaterade i ett nätverk av sammankopplade handlingar.

Krönika om ett förebådat förflyttningsfall

Akt II

Processen utspelas, aktörerna kommer till tals, deras intentioner, motiv, strategier och handlingar förtydligas

Inledning

Under berättelsens första akt har vi kunnat se hur förflyttningen som idé har fötts, vuxit fram och blivit en självklarhet.

Fas 1, som avslutar den första akten visar hur förflyttningsprocessen inleds och hur idén i de beskrivna handlingarna institutionaliseras och "legaliseras".

Det som kommer närmast är den andra akten där själva processen utspelas, där olika aktörer kommer till tals och där jag redogör för min färd i händelseförloppet och för omvandlingen av min roll. Tyngdpunkten i denna akt ligger i processens organisation mot bakgrund av de inblandade aktörernas intentioner, motiv, strategier och handlingar.

Den andra akten består ur beskrivningens synpunkt av två skilda episoder:

- Den första episoden börjar med fas II och slutar då fas IV inleds. Denna episod är en rekonstruktion av händelseförloppet.
- Den andra episoden däremot är ingen rekonstruktion. Då fas IV inleds, träder jag in i händelseförloppet. Det innebär att beskrivningen i den

andra episoden görs med utgångspunkt från mitt deltagande i processen och med de dithörande implikationerna.

Jag börjar således denna del av berättelsen med att redogöra för hur jag kom i kontakt med processen. Därefter, i form av en tillbakablick, återkallar jag händelserna för att anknyta till den första akten.

Detta har en särskild betydelse eftersom jag kom i kontakt med den här processen när den redan hade "startat". Vad jag försöker åstadkomma är att föra läsaren genom samma stig som jag själv tog.

Episod I

Ph D söker empiri - inledning

Vid årsskiftet 80/81 tog jag kontakt med SAF:s avdelning i Malmö och då särskilt verkstadsföreningen som är det största branschförbundet inom SAF. Min avsikt var då att bilda mig en uppfattning om den ideologi som uttrycks i SAF:s handlingar genom deras ombudsmannaparter när dessa går in i en organisation som arbetsgivarrepresentanter, dvs part i målet, och den vägen försöker hjälpa till att lösa företagens interna tvister.

Som ett led i denna då planerade undersökning; att kartlägga hur handlingarna är organiserade inom förbundet mot bakgrund av "SAF:s ideologi", kände jag det meningsfullt att delta i ombudsmännens vardagliga praxis. Deras arbete börjar när ett företag inte kan lösa sina tvister internt och upplever en konflikt som i princip sätter arbetsgivaren mot arbetstagaren. Inom företagen finns det klubbar som arbetsgivaren förhandlar med, t ex tjänstemannaklubbar eller verkstadsklubbar. När man inte kommer överens, i regel gör man det inte, kallar man på centrala parter eller ombudsmannaparter från de berörda branschorganisationerna. Tvisterna brukar då lösas antingen med lokalt förstärkta förhandlingar eller med centrala förhandlingar. I några fall kan tvisten vara av en sådan natur att man tvingas gå till en dömande instans; arbetsdomstolen. Under det sista decenniet har ombudsmannens arbete blivit svårare men samtidigt värdefullt med tanke på den komplexitet som är en följd av de många lagar som griper in i arbetsmarknadssituationen. Som exempel på dessa lagar är Åman-lagstiftningen, anställningstryggheten, lag om medbestämmande, semesterlagar m m. Adderat till detta är att kollektivavtalen innehåller fler och fler paragrafer och föreskrifter och att allt mer komplicerade avtal träffas. De en-

skilda företagens och klubbarnas möjlighet att översätta alla dessa bestämmelser och att omsätta dem i ett specifikt fall är mycket begränsad. Ombudsmannen, som utmärker sig genom att vara väl insatt i bestämmelserna och som dessutom praktiserar genom att gå från fall till fall, gör i det sammanhanget en värdefull insats.

Samtidigt är deras roll i den access som de därmed får till företagens angelägenheter samt det förtroende som företagsledningen har för dem, en källa till en mycket stark position. Jag tänker framför allt på deras möjligheter som opinionsbildare, eller som katalysator för och förstärkare av en viss mentalitet. De ser hur olika konflikter uppstår och eventuellt löses. De har en bestämd uppfattning om hur sakerna borde vara. Ofta förmedlar de sina personliga åsikter till företagsledare, och berättar om sina erfarenheter från många andra fall. Många gånger bekräftar de ledningen i dess uppfattningar, kanske ibland förutfattade meningar, och injicerar därmed ett indirekt stöd för ledningens position. Från en annan synpunkt betraktas de fientligt och med skepsis av arbetstagarna och deras representanter. Även om dessa inte kan påpeka det direkt, så är de mycket medvetna om att ombudsmännens handlingar och agerande i tvistesammanhang har en ideologisk implikation dold bakom medlarrollen. De anställda i L gav ett klart uttryck för sin misstro mot dessa missionärer. De menade att ombudsmännens roll var att upprätthålla en ritual som syftade till att lura arbetstagarna och övertyga dem om arbetsgivarens pseudo-välvilja. En välvilja som de på intet sätt trodde på eftersom, som de sade, "ledningen får som den vill till slut".

Ph D åker spårvagn och kopplas till fallet

Jag hade stor behållning av mina samtal med diverse ombudsmän i verkstadsförbundet och tyckte att jag lärde mig mycket om hur en ideologi eller en filosofi operationaliseras och träder i praxis. Denna min inlärning har endast en indirekt relevans för det studerade händelseförloppet varför jag inte preciserar den närmare. Jag tyckte ändå att jag kunde veta mera om denna operationalisering och omsättning i praxis om jag hade tillfälle att delta i medlingsarbete ute i företag. Jag var lite osäker på hur mitt deltagande skulle se ut i praktiken men jag kände mig beredd att ta risken för nöjet att kunna sitta med vid förhandlingsbordet och uppleva ett verkligt här- och nu-fall. Jag framförde min önskan till en av de ombudsmän jag hade haft mest att göra med; dvs

helt enkelt den jag hade de längsta och djupaste samtalen med. I början ställde han sig tveksam till förslaget och sa att jag som utomstående aldrig skulle bli accepterad av tänkta antagonister.

Efter några diskussioner enades vi om att göra ett försök. Han skulle leta upp ett "neutralt" fall, fråga de berörda om jag fick vara med, och sedan tänka på möjligheten för mig att delta i andra fall. Så gick det till. Mitt första fall var mycket riktigt ganska neutralt. Det var ett medelstort företag i södra Skåne som var på väg att genomföra mindre produktions- och administrationsrationaliseringar. De anställda, genom fackklubbarna, motsatte sig rationaliseringsintentionen och efter några turer hade man nått fram till lokalt förstärkta förhandlingar. Det var vid det tillfället, som vi (ombudsmannen och jag) kom till det företaget. Det visade sig att, några veckor tidigare, hade motståndets initiativtagare, fackklubsordföranden, lämnat företaget av den enkla anledningen att han hade fått bättre (högre, mer betald) funktion i ett annat företag. Ombudsmannen visste antagligen detta, det var kanske därför han tog risken att låta mig vara med. Vi satt vid förhandlingsbordet men det blev ingen förhandling. Alla konstaterade med lättnad att initiativtagaren saknades. Det konstaterades också att egentligen hade ingen av de anställda någonting att invända mot rationaliseringen i fråga. Det var han som drev frågan och ingen hade varken ork eller lust att säga emot. Alla verkade vara eniga. Ärendet drogs tillbaka och alla skakade hand med varandra. Det var ett neutralt fall. Ombudsmannen var nöjd och, antagligen på grund av den positiva stämningen, bestämde han sig för att jag skulle kunna "turnera" med under förutsättning att jag höll mig så neutral som möjligt. Vi tittade på schemat och beslutade att jag skulle delta i ett fall i veckan. Vi valde fyra fall som verkade intressanta med avseende på problemets natur men även på företagets storlek. Det innebar att vi skulle turnera tillsammans under en månad. Dock inte riktigt så eftersom ombudsmannen ibland hade 3-4 fall i veckan på sin almanacka. Jag för min del föredrog att vara selektiv dels av de ovan nämnda orsakerna och dels för att kunna ha tid att bearbeta materialet från det ena fallet innan jag gick vidare till det andra. Vi bestämde oss också för att, efter den första fyra-veckorsperioden, skulle vi sätta oss ner och resonera kring de samlade erfarenheterna. Vi skulle då ta ställning till vårt fortsatta samarbete. Tiden hade redan hunnit bli mars 1981 och vi hade hunnit med tre fall. Måttligt intressanta. Det handlade för det mesta om relativt enkla problem som i stort löstes vid förhandlingsbordet eller lite senare. Jag

menar naturligtvis inte att ett enkelt problem är ointressant men att jag inte kände mig speciellt entusiasmerad av de tre enkla fallen. Jag avstår här medvetet från att berätta om dessa fall för att undvika för mycket knappologi. Av betydelse i sammanhanget är att jag vid det stadiet inte hade några andra ambitioner än att få en förståelse för ombudsmännens vardagliga praxis. Detta innebär att det snarare var handlingen vid förhandlingsbordet som intresserade mig än problemets natur per se.

Den 14 april anlände vi till ett litet företag i en skånsk småstad. Det första intrycket kom från själva byggnaden som var väl designad, målad med glada färger och helt enkelt såg bra ut. Vi kom in och gick genom några kontorslokaler mot konferensrummet i den andra ändan. På kontoren satt några anställda, en del böjda över sina skrivbord, andra över sina ritbord. När vi gick förbi, tittade de upp på oss och jag frapperades av de dystra miner de visade och de fiendliga blickar de gav oss. I konferensrummet satt redan några stycken. Ombudsmannen presenterade mig. De hälsade artigt på mig och sa att min närvaro inte alls var störande, snarare tvärtom, att de var glada att någon utomstående kunde se "det här skådespelet". Jag förstod på diskussionerna att man väntade på någon eller några från ett annat företag: ägarföretaget. Medan vi satt och väntade gick diskussionen som livligast. Man talade om föregående möte och om hur man hade låtit sig luras. Man talade också om mängder av saknade dokument som uppenbarligen "undanhölls av Dem". Stämningen var sådan att man var indignerad över motpartens "gräsliga" agerande men att "nu minsann, när det hela har genomskådats, så ska det inte få gå till på det viset i fortsättningen. Man ska visa 'dem' att så dum är man inte." Själv var jag förvirrad av förståeliga skäl samtidigt som jag blev mer och mer intresserad. En stund senare anlände två herrar med stränga miner. De var företagsrepresentanter. Jag märkte att stämningen sjönk. Den livliga diskussionen blev tysta viskningar och attityderna hårdnade. Det kändes som om var och en av de närvarande förberedde sig för en kamp.

Det lilla företaget som det är fråga om här är naturligtvis L. Den allmänna stämningen jag mötte när jag kom till företaget för första gången blev avgörande för mitt fortsatta arbete med L. Vid det laget visste jag redan att saken gällde förflyttningen av verksamheten vid L till huvudproduktionstället i W i en annan stad, några mil därifrån. Jag visste att man förhandlade men inte hur man gjorde det, dvs hur de inre processerna såg ut och vilken utvecklingsinriktning dessa gav händelseförloppet. Jag visste efterhand att de två sent ankomna her-

rarna var L Abrahamsson, ES-verksamhetens chef och B Kolinsky, produktionschef; båda verksamma vid W och agerande gentemot L:s anställda som arbetsgivarrepresentanter. Närvarande var också tre anställda från L, en representant från den lokala avdelningen för industritjänstemannaförbundet, och en från metallindustriarbetarförbundet. L:s platschef, R Perdfält, satt också med. Det visade sig efterhand att han fungerade som sekreterare och protokollförare, vilket mycket väl kan ha haft som implikation att neutralisera honom som potentiell part (tyckare) i sammanhanget.

L Abrahamsson öppnade mötet. Därmed inleddes den delen av processen som i min sortering av data, motsvarar den fjärde fasen. Av tekniskt narrativa skäl är det meningsfullt att föregripa kronologin och istället återge händelseförloppet i den ordning det blev signifikant för mig. Jag noterade tidigare i texten att fas IV inleder den andra episoden då jag trädde in i händelseförloppet. Det innebär att, innan vi går vidare och anknyter kronologiskt med fas II (som inleder den första episoden i den andra akten, och som är en rekonstruktion av det som har hänt) så måste vi börja med fas IV.

FAS IV – I den allmänna förvirringens tecken (första delen)

Mötet inleddes i en allmän förvirring. Till min stora förvåning började man diskutera protokollet från förra mötet. Det protokollet hade ej justerats av arbetstagarparten, dvs industritjänstemannaförbundets representant och metallindustriarbetarförbundets representant. Protokollet i fråga distribuerades och en hetsig debatt sattes igång. Den gick ut på att reda ut om texten i protokollet verkligen avspeglade situationen. Det är av intresse att här återge andemeningen i protokollet med särskild betoning på de omtvistade punkterna.

Protokollet hade förts vid ett tidigare möte, närmare bestämt den 27 mars 1981. Närvarande var samma personer som nu deltog i den 14 aprilsmötet, och R Perdfält var då som nu sekreterare. L Abrahamsson hade föreslagit följande agenda, som godkändes:

- Redogörelse för bakgrund och utveckling under Goliat Inc:s ägandetid.
- Redogörelse för bildande av W och dess målsättning.
- Företagets (W) motiv för flyttning av verksamheten.

Därefter hade han meddelat att:

vi har ett gott grepp om var vi står. Vi har byggt upp produktions- och marknadsorganisationer. W bildades 1978 med målsättningen att samla Goliat Inc:s S-resurser till södra Sverige. Sedan dess har enheter flyttats från Göteborg och Stockholm. Vidare har omstrukturering och investeringar i produktionsutrustning och lagerbyggnad gjorts.

Inom ramen för W:s strävanden är företagets målsättning att införliva L:s verksamhet med övrig verksamhet i södra Sverige, varvid åstadkommes sysselsättningsutjämning, mindre konjunkturkänslighet samt möjlighet till samordningseffekter. Samtliga idag anställda i L erbjuds fortsatt tjänst i W.

Protokollet fortsätter med ett par legitimerade fraser för att slå fast att:

Vi avser att produktionsenheten vid L samordnas med produktionsavdelningen i W samt att marknadsenheten tillföres W:s marknadsavdelning (den som har hand om ES produkter).

Av protokollet framgår det också att de båda fackliga representanterna var oroliga för sysselsättningsläget vid W:s fabriker. Rykten hade tydligen gått att man i W höll på att införa korttidsvecka vilket slår undan argumentet att förflyttningen av L:s verksamhet till W skulle öka sysselsättningsutjämningen för L:s personal.

På frågan från metallindustriarbetarförbundets representant informerade B Kolinsky att:

Korttidsvecka kommer att införas under tidsperioden maj-september 1981 med målsättningen att reducera kapitalbindningen i produktionens förråd och färdiglager. Efter genomförd korttidsvecka räknar vi med att produktion och försäljningskapacitet ligger i fas.

Samma arbetstagarrepresentant, fortfarande enligt förra mötets protokoll, dvs den 27 mars 1981, undrade varför facket inte hade informerats när en utredning om förflyttningen startade hösten 1980. Vid det tillfälle då man satt och debatterade detta, visste jag naturligtvis inte vilken utredning man syftade på. Efterhand förstod jag att det var det som jag nu refererar till i Akt I under beteckningen L Abrahamssons utlåtande, samt en utredning som sattes igång den 9 september 1980 och som jag återkommer till senare i texten. På frågan ovan svarade L Abrahamsson att "utredningsgruppen var tillsatt av personalen vid L och inte avsåg utredning om förflyttning".

Den andra arbetstagarrepresentanten från industritjänstemannaförbundet undrade över ett antal saker; bl a frågade han, "varför personalens alternativ ej beaktas". Detta var uppenbarligen en fråga som förutsatte kännedom om utredningens innehåll och kännedom om att personalen hade tagit fram ett förslag i densamma. På frågan svarade L Abrahamsson att:

förslaget inte motsvarar W:s målsättning att samla företagets resurser i södra Sverige och inte heller bidrager till att stabilisera L:s verksamhet. L Abrahamsson lovade att personalens förslag till alternativ ytterligare skulle belysas.

Protokollet avslutas med några kommentarer om bokslutet för 1980, samt löftet om att protokoll från samtliga utredningssammanträden skulle överlämnas. Tidpunkten för nästa sammanträde bestämdes: den 14 april 1981, dvs den dag jag satt med i förhandlingen, med, som förhandlingsobjekt, innehållet i föregående mötes protokoll.

Där satt vi alltså, folk pratade i munnen på varandra, och ingen missade chansen att visa sin aggressivitet. L Abrahamsson poängterade gång på gång att protokollet från 27 mars måste justeras av arbetstagarparten. Dessa i sin tur hävdade att detta inte kunde ske och att först måste kompletteringar och anmärkningar göras. Ombudsmanen försökte medla men det blev ett mycket kort försök. Arbetstagarparten, och även de av L:s anställda som var närvarande, bad honom bestämt att hålla sig på respektabelt avstånd eftersom han inte var med den 27 mars och följaktligen inte kunde bidra med något konstruktivt. Till slut enades man om att addera kommentarer och anmärkningar till några punkter i protokollet. Bl a skrev man att "arbetstagarparten ser det som en nödvändighet att de borde ha deltagit i den utredning som W startade för förflyttning av verksamheten". Man skrev också att "arbetstagarparten finner det hela vara en mycket konstig förhandlingsanordning, särskilt när L Abrahamsson, på frågan om varför personalens alternativ ej beaktats, svarade att "det var ointressant". Det sista fick bordet att lyfta ett par centimeter, men L Abrahamsson verkade framför allt angelägen om att få protokollet justerat av de två fackliga representanterna. Så blev det också. De skrev under. Och jag undrade vad som skulle hända då. Skulle man börja förhandla om själva förflyttningen eller skulle man fortsätta diskussionerna om hur man förhandlade och om vad som står och icke står i protokollen? Jag hade en bestämd känsla av att detta också var vad L Abrahamsson frågade sig just då. Han såg olycklig ut. Och mycket riktigt började man diskutera vad som lämpligen

borde stå i protokollet från det möte som ägde rum just då, dvs den 14 april 1981. Här känner jag att det är viktigt att markera att stämningen var både spänd och förvirrad med tysta avvaktande korta stunder som då och då bröt det annars mycket ljudligt förda "alltal" snarare än samtal. Sekreteraren, R Perdfält, hade i och för sig hållit i pennan hela tiden och fört ner en stor mängd anteckningar. Men med tanke på det visade missnöjet med det förra protokollets innehåll, ville alla försäkra sig om att "den här gången skall det i protokollet rapporteras det som hade sagts på mötet". Man insisterade - "man" står här för arbetstagarparterna - på att det skulle stå, bl a, explicit, att L:s personalalternativ till förflyttningen borde beaktas noga och att man ansåg att förflyttningsbeslutet i princip redan var fattat av företaget (W) innan man begärt förhandlingar i ärendet. Man ville dessutom föra in i protokollet att arbetstagarparterna begärde förhandlingarna strandade och att de skulle återkomma med begäran om förhandling beträffande skadestånd för brott mot MBL § 11. R Perdfält lovade att redigera ett mötestroget protokoll och att skicka det till de berörda parterna för justering. L Abrahamsson, som uppenbarligen ogillade Perdfälts löfte, förklarade mötet avslutat, bad honom att följa med, och gick därifrån tillsammans med B Kolinsky. Ombudsmannen skulle också avlägsna sig. Vi bestämde att höra av oss under loppet av veckan därpå och han åkte iväg medan jag dröjde ett tag till i konferensrummet. Jag hade behov av att samla mina anteckningar och mina tankar. Därefter gick jag från rum till rum och pratade med folk. Med de anställda. De visade en ovanlig öppenhet. De var inte bara villiga att berätta, utan det var som om "de bad om att få berätta". När jag samtalade med den ena, kom den andra och visade upp bilder från "den gamla goda tiden"; grundaren B Anderssons tid. En tredje ville visa mig runt i företaget osv. Det var en öppenhet parad med en ångestkänsla. För dem fungerade jag då som en slags säkerhetsventil. Atminstone verkade det så. Redan då fick jag veta att de anställda vid L först hade hört om förflyttningen hösten 1980. Det var i samband med att de fick i uppdrag från W:s ledning att tillsätta en grupp för att utreda möjligheterna att eventuellt förflytta verksamheten från L till W. Idag, dvs när jag samtalade med dem, var de besvikna och ledsna. De uppfattade W:s agerande som "unfair play". "De är ute för att lura oss", sade de, "men vi tänker inte ge upp".

Jag gick därifrån tre timmar efter det att mötet avslutats. Med mig hade jag relativt mycket anteckningar, några inspelade band med de anställda i L och alla de intryck jag fått. Jag gick igenom materialet

och blev mer och mer intresserad av fallet. Av de företag jag besökte med Ombudsmannen och de möten som jag tillsammans med honom hade deltagit i, var L:s möte det som gjorde störst intryck på mig. Deltagarnas engagemang tydde på vad man skulle kunna kalla ett stort intentionsdjup. Det som stod på spel hade uppenbarligen stor betydelse för de inblandade individerna. Rollerna och attityderna var starkt markerade samtidigt som de olika taktiska dragen stundvis var mycket tydliga. Det framgick också att vetenskapen om förhandlingsobjektets skilda dimensioner inte var lika fördelat. Medan de ena överraskades av de andras insyn i saken i fråga, överraskades de senare lika mycket av de förras förutfattade meningar. Vid flera tillfällen under mötet, när diskussionen kom till en återvändsgränd, tvingades deltagarna ta skydd bakom sina officiella roller. L Abrahamsson påminde om att han var chef trots allt, arbetstagarparten viftade med lagboken och de anställda krävde erkännande för sin unika kompetens. De närvarande runt bordet gav, genom sitt agerande och sina argument, intryck av specifika personliga intressen och divergerande orienteringar som grundläggande för deras ställningstagande. Mötet hade snarare karaktär av en kamp individerna emellan än ett förhandlingsmöte. Folk markerade sina positioner eller intog defensiva attityder. En allmänt anklagande ton rådde över mötet och en stark misstro verkade hysas av de närvarande mot varandra. L Abrahamsson och B Kolinsky var övertygade om att L:s anställda hade organiserat någon form av sabotage. De anställda och arbetstagarparterna, från sin sida, försökte inte dölja att de trodde att W:s representanter underskattade dem, behandlade dem som betydelselösa gräsrötter och att beslutet i princip var fattat. Dessutom menade de att W undanhöll de viktigaste informationsdelarna i anslutning till ärendet, och som var en grundläggande och nödvändig kunskap som man måste ha vid förhandlingsbordet. I raderna ovan ser det ut som om jag föregriper analysen av fallet. Det må väl vara så i viss mån. Dock är poängen, som är av betydelse för sammanhanget, att återge några av de reflexioner jag har haft då jag valde att fördjupa mig i fallet. Det gäller alltså att försöka förmedla just den kunskap jag då hade och de intryck och erfarenheter som gjorde att jag tyckte att fallet var intressant. Det högsta målet borde vara att även läsaren drivs in i händelseförloppet med nästan samma intensitet som narratören och därmed, förhoppningsvis, får en någorlunda gemensam empirisk referensram med författaren för den fortsatta diskussionen.

Jag började inse värdet av möjligheten att kunna följa en pågående process. Här skulle ett viktigt beslut fattas och verkställas, men ingen

visste när eller hur. Beslutet medförde radikala förändringar för de inblandade aktörernas vardagsliv. Det medförde också en aktivering av de interna, djupa organisatoriska problem som därmed manifesterades på ett relativt tydligt sätt. Jämfört med ett helt rekonstruerat fall som förmedlas till forskaren på ett eller annat sätt, är en pågående process att föredra av följande skäl: forskaren lär sig av och om processen samtidigt som denna pågår. Genom att samtala med de inblandade har han möjlighet att veta "mer" om processen än var och en av dem. Han har också möjlighet, i "större" utsträckning än de inblandade, att spekulera över utvecklingen av händelseförloppet. Han kan därmed överraskas av en viss utveckling, bekräftas i sina förutsägelser, eller både och. Detta är av särskild vikt för forskarens kunskapsinhämtande om och djupa förståelse av problemet, eftersom han därmed bättre kan orientera sitt sökande. Han kan även till en viss grad, uppleva processen på samma sätt som de inblandade, eller åtminstone några bland dessa. Det sista medförde besvärliga metodologiska etiska problem som behandlas särskilt i metodkapitlet.

Jag bestämde mig alltså för att arbeta med fallet L:s förflyttning och följa den tills det att beslutet verkställdes eller övergavs, dvs tills det att den fysiska förflyttningen ägt rum eller att något helt annat inträffat. Jag funderade då på att tacka SAF's ombudsman, som "satte" mig på fallet och att stiga av "spårvagnen". Det här med att stiga av spårvagnen var naturligtvis en eftertänksfullisering; ty när jag först började delta i Ombudsmannens turné, var jag inställd på ett helt annat empiriskt objekt än det som nu avhandlas: jag insåg nu att jag omedvetet hade använt mig av Ombudsmannens inträdesbiljett för att få insyn i ett antal empiriska fall och kunna välja det fall som lämpade sig för mitt syfte.

Några dagar senare, efter mötet i L den 14 april 1981, hade jag ett samtal med platschefen R Perdfält. Jag exponerade situationen för honom och undersökte med honom mina möjligheter att kunna följa händelseförloppet. Detta krävde naturligtvis att jag i förväg, eller under tiden satte mig in i det som hade hänt innan jag kopplades till fallet. R Perdfält visade inte det minsta tecken på oro inför det faktum att en utomstående skulle få insyn i en process som han själv upplevde som ganska infekterad. Han var så pass bekymrad och kände sig så pass maktlös att han istället menade att han såg "positivt på min övervakning av processen" och att detta "säkerligen kunde tillföra antagonisterna någonting och även andra som möjligen skulle kunna ta lärdomar av processen". Ännu några dagar senare, den 28 april för att vara exakt, träffade jag

M Ziegler, W:s chef, för första gången. Han var välvillig och såg med ett nästan filosofiskt upphöjt lugn på mitt intresse för processen. Jag märkte ändå att det var en illa dold önskan hos honom att få bekräftelse för riktigheten i sina idéer av en utomstående. Han berättade utförligt om bakgrunden till det hela och förklarade helt öppet att dessa då pågående förhandlingar var "mera en formalitet än något seriöst att hänga upp sig på". Han förstod mycket väl, sade han, att L:s anställda känner sig upprörda men, tillade han, han hade agerat och skulle agera precis efter spelets regler. När jag frågade om mera detaljer om dessa spelregler, hänvisade han mig till Ombudsmannen som han hade haft några samtal med. Samma ombudsman alltså som den jag "turnerade" med. Hur som helst, jag fick tillstånd av honom att gå runt i W och tala med vem jag ville. Han gick också med på att överlämna till mig kopior av alla handlingar som rörde fallet: korrespondens, utredningar, protokoll, interna promemoria och diverse ekonomiska kalkyler. Det visade sig efterhand att en del viktiga dokument inte var med bland dem jag fick. Jag kompletterade dock mina handlingar från diverse källor: L:s personal hade en del, de lokala arbetstagarparterna SIF och Metall hade en annan del, R Perdfält hade en mängd viktig korrespondens och L Abrahamsson hade också intressanta dokument. Alla dessa dokument och handlingar träder fram på ett eller annat sätt i berättelsen. I förbigående kan jag nämna att jag upplevde detta som en särskild karaktäristik i detta fall där varje aktör kämpade hårt och gjorde sitt bästa för att veta lite mera än den andra. Att undanhålla handlingar för andra ingick i spelet och upplevdes av de inblandade som en viktig taktisk fördel. Vid det tillfället rekommenderade M Ziegler att jag också pratade med L Abrahamsson som var R Perdfälts chef och den egentligen ansvarige för förflyttningsprojektet. Det gjorde jag. L Abrahamsson var mycket sparsam och försiktig med sina uttalanden. Han var också mycket misstänksam och kritisk mot all slags inblandning i processen. Han menade att det kunde endast förvärra situationen som han redan upplevde som ytterst besvärlig. "Ju mer man pratar om saken med L:s anställda", sade han, "desto mer infekterad blir den". Jag försäkrade honom om att vara så diskret som möjligt och framhöll även att min "inblandning" kunde underlätta processen något. Det var först när han förstod att M Ziegler hade upplyst mig en hel del och försett mig med en mängd dokument som han började ändra sin hårda attityd. Till slut berättade han också om hur han upplevde problemet och jag fick hans välsignelse att röra mig fritt på avdelningen ES samt i L.

Nu återstod det bara att meddela Ombudsmannen att jag skulle stanna kvar vid W-L fallet och tacka för den hjälp jag hade fått. Och

så blev det också. Han blev inte förvånad och tyckte själv att fallet presenterade många intressanta inslag. Så kopplades jag till fallet och så avslutades den fjärde fasens första del. Senare i texten kommer vi att ha anledning att gå igenom den andra delen.

Frågan som jag ställdes inför då, och som är samma som ställs nu när jag skriver denna text, fast på en annan dimension, är vad som hänt innan jag kopplades till fallet; när startade processen, vilka strategier lämpar sig bäst för att ta reda på så mycket som möjligt, vilka metodologiska ansatser kan ge de bästa resultaten osv. En del av dessa frågor är redan besvarade i Akt I medan andra kommer att belysas i fortsättningen. Ur textsynpunkt följer jag just nu samma väg som jag gick igenom under undersökningens gång. Detta innebär, som jag antydde tidigare, att jag nu återupptar händelseförloppet med början i fas II.

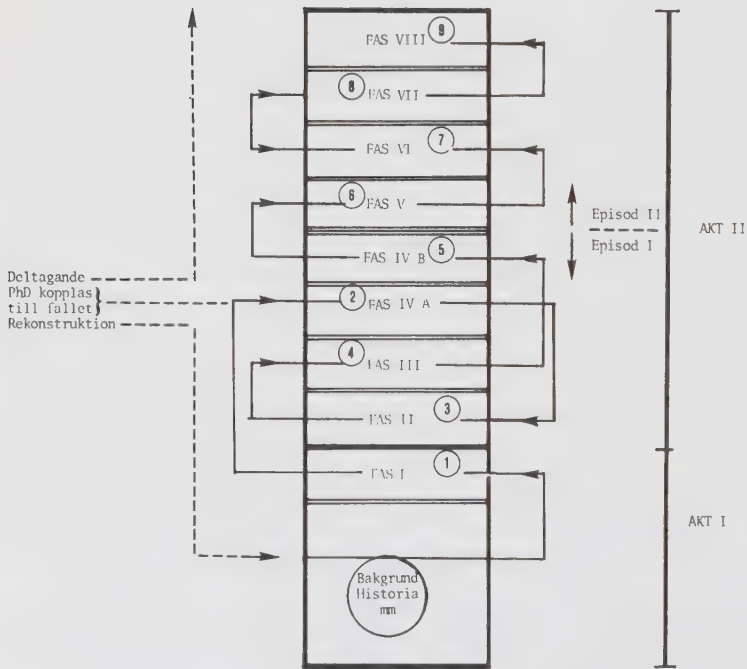


Fig. 7 Berättelsens logik. Linjerna illustrerar min färd i händelseförloppet och siffrorna n anger den kronologi i vilken jag återger faserna i texten.

Denna fas anknyter till det sista avsnittet i den första akten och inleder den första episoden i den andra akten. Vad vi har gjort fram till nu är att bekanta oss med de händelser som avslutar den första episoden. Syftet har varit, förutom att konfrontera läsaren med händelserna i samma ordning som jag själv har konfronterats med dem, att ur den estetisk-narrativa dimensionen framställa fallet på ett sätt som kanske gör dess genomläsning mindre plågsam. Och vad gör vi nu? Först rekonstruerar vi det som återstår av den första episoden, dvs de inledande faserna, sedan är vi tillbaka till den andra delen av fas IV för att återuppta händelseförloppet där vi lämnade det, dvs till mötet den 14 april. Då, när vi är framme vid den andra episoden, kommer det inte att bli fråga om en rekonstruktion, utan jag kommer att återge händelserna som jag har upplevt dem och som jag tror att andra aktörer också har upplevt dem. Men just nu ska vi rekonstruera.

Fas II – L Abrahamssons dilemma

I slutet av den första akten berättade jag om hur idén att avhjälpa belysningsproblematiken genom en förflyttning av hela verksamheten till södra Sverige och inkorporera den inom W:s verksamhet började finna sin väg i M Zieglers funderingar. Jag berättade också om den utredningsrapport som L Abrahamsson lade fram i augusti 1980, fyra månader efter den optimistiska femårsplanen och två veckor innan det avgörande styrelsesammanträdet.

Några dagar efter det sammanträdet fick L Abrahamsson i uppdrag från M Ziegler att se till att en utredningsgrupp utsågs och att den omedelbart satte igång med att utreda de lokalmässiga behoven i samband med förflyttningen av L:s verksamhet. L Abrahamsson upplevde det uppdraget som ganska besvärligt. Han var fortfarande missnöjd med den ringa kredit som M Ziegler gav hans optimistiska femårsplan. Dessutom kände han sig vid den tidpunkten något förhindrad att handla fritt i L:s ärende med tanke på den speciella relationen han hade till R Perdfält. Vi minns att de två arbetade tillsammans i ett annat företag, innan den ene av dem, L Abrahamsson, fick anställning i Goliat Inc. En tid därefter när man behövde en platschef för L, tänkte han på sin gamla vän R Perdfält som tackade och tog emot jobbet. Idag är den vänskapen inte längre så självklar.

L Abrahamsson tänkte att han måste hantera uppdraget på ett smidigt sätt. Han var alltså beredd att kringgå M Zieglers direktiv och, istället för att ta den direkta vägen, försökte tona ner ärendet så mycket som möjligt. Den 9 september 1980 var han hos L:s anställda. Han förklarade för dem sin version av det hela och sade bl a att:

Vi ska inte diskutera flyttningen nu, det är inte tal om det. Vad vi ska titta på är förutsättningarna för en eventuell flyttning. Ni, som experter, ska vara med och studera denna eventualitet.

(L Abrahamsson)

Det var den första gången som de anställda i L officiellt hörde talas om förflyttningen eller eventualiteten av en sådan. Detta kom som en kalldusch för många trots den försiktiga formuleringen. Dessutom kom detta just när man började visa fina siffror för första gången efter många år. Optimismen var ganska hög och förflyttningseventualiteten upplevdes som ett desto hårdare slag under bältet. I utredningsgruppen som tillsattes ingick förutom platschefen, två av L:s anställda. Redan då började R Perdfält ana det värsta. När man startade diskussionen om förflyttningen, sade han, så fick han klart för sig att det skulle bli mycket stort motstånd från personalen.

Det hela kom som en chock. Vi hade just lyckats få näsan ovan vattnet som det här kom och man sa i princip till oss att nu skall ni inte få hålla på med det här längre. Jag tycker själv att det var väldigt synd att vi inte fick fortsätta på den fina trend som vi hade börjat på. Jag var själv väldigt ledsen över detta och tyckte inte alls att det var roligt att börja jobba med förflyttningsfrågan som jag såg som väldigt destruktiv på verksamheten, istället för att ägna oss åt att föra företaget uppåt som vi hade börjat att göra.

(R P)

Under mina många samtal med L:s anställda, då jag försökte reda ut det som hade hänt under den andra fasen och hur det upplevdes, fick jag gång på gång klara signaler på att stämningen vid den tidpunkten blev väldigt negativ och laddad. Detta på grund av det faktum att man aldrig från W:s sida, sa att "vi har fattat ett beslut i styrelsen på att förflyttningen ska ske", i stället var det tal om en eventuell förflyttning vilket gjorde att de anställda, inklusive R Perdfält, lade ned en stor mängd energi i olika försök att hitta på alla möjliga orsaker mot förflyttningen. Stämningen var negativ på så sätt att man hade en

känsla av att ledningen i W hade planer för dem (L:s anställda) som de inte kände till.

Vi kände helt enkelt en stor osäkerhet. Vi kände oss totalt kontrollerade av andra.

(L:s anställda)

Ett motsatsförhållande växte då fram mellan W:s ledning och L:s anställda, parad med en ömsesidig misstänksamhet. Från båda håll var man sysselsatt med att försöka räkna ut vad motparten hade för planer. De anställda i L t ex gjorde flera försök att få reda på W:s lednings intentioner, genom att skaffa sig bundsförvanter i fackklubbarna i W. W:s ledning å sin sida försökte, främst via S Malisman, vars lojalitet gentemot sina kolleger i L var tveksam, hålla sig informerad om "rebellernas konspiration". I början hade L Abrahamsson försökt använda sig av R Perdfälts kanal, men insåg snabbt att den sistnämnde hade en svår position, dessutom räknade han sig själv hellre till L:s anställdas lag. Frågan om hur dessa såg honom, tar jag upp lite längre fram i texten. Självt var han mycket medveten om sina svårigheter när han sade:

Personligen satt jag i en svår sits. Jag anses representera företagsledningen här. Samtidigt känner jag mig som en del av personalen. Jag hade alltså en dubbeltydighet att ta hänsyn till och jag upplevde det som otroligt jobbigt för min del. Jag vet att det är min plikt att tillvarata företagets intresse och mina uppdragsgivares intentioner skall föras vidare och verkställas. Men i många fall så strider dessa intressen mot min egen uppfattning av situationen och av hur jag upplever situationen här och nu och av hur jag anser att det borde vara.

(R Perdfält)

I själva verket och förutom det som R Perdfält uttrycker här så fanns det också med i bilden den animositet och den bittra eftersmak som präglade hans relation till L Abrahamsson. R Perdfält ansåg sig ha blivit lurad av sin före detta kollega och hans misstankar och farhågor tycktes bekräftas i takt med händelseutvecklingen. L Abrahamsson, å sin sida, hade aldrig varit nöjd med R Perdfält. Han hade också svårt att uttala sig om det. Visserligen pekade han på sådana saker som att den andre inte var tillräckligt marknadsorienterad, att han aldrig hade lyckats komma överens med S Malisman för att på ett adekvat sätt samordna produktions- och försäljningsaktiviteterna, att han inte var lojal gentemot uppdragsgivaren W... Dock talade han inte öppet om detta. Men andra talade gärna. B Kolinsky, produktionschef i W, var relativt ny

i företaget (i maj 1980) och inte så historiskt belastad som de övriga. Han berättar att:

Processen har onekligen försvårats, och försvåras fortfarande eftersom L Abrahamsson och R Perdfält är gamla kompisar. Det måste vara svårt i vissa situationer, man måste ta hänsyn till varandra på ett speciellt sätt. L Abrahamsson har ju aldrig varit nöjd med R Perdfält, men det är sådant som inte är lätt att säga. Jag menar att om han hade anställt någon annan så hade det kanske varit ännu värre, men det är bara hypoteser. I alla fall har R Perdfält inte riktigt uppfyllt de förväntningar som han hade på honom. Så det måste ha varit svårt för L Abrahamsson ibland. Framför allt när M Ziegler har en helt annan attityd, han kör lite rakare och lite hårdare. Han säger bara till L Abrahamsson att nu får du göra så här med L och du får säga åt R Perdfält att så här skall det vara. Då är det klart att L Abrahamsson sitter i kläm och tvcker att det är "fan". Detta har naturligtvis gjort att L Abrahamsson, för att undvika konfliktsituationer har snurrat runt lite. Han har inte riktigt vågat ta i det på ett kraftfullt sätt.

(B Kolinsky)

L Abrahamsson stod alltså och balanserade från det ena benet till det andra på samma sätt som R Perdfält upplevde sin dubbeltydighet. Medan den ene, driven av M Ziegler som inte ville befatta sig med jordiska ting, försökte lyda order men verkställde dem med silkesvantar, upplevde den andre en kluvenhet på olika nivåer; å ena sidan tvingades han identifiera sig med L:s anställda samtidigt som han förebäddes för det. Å andra sidan såg han i L Abrahamssons attityd ett svek mot honom personligen. I sina försök att förmildra det hela har L Abrahamsson många gånger undanhållit en del av sanningen som ändå kom fram på ett eller annat sätt i korridorerna. Detta, adderat till den redan rådande miss-tänksamheten, bidrog till att låsa positionerna redan från starten.

Vad jag försöker göra här är att förmedla en förståelse av den "état d'esprit" i vilken utredningsgruppen satte igång sitt arbete. Det känns naturligtvis meningsfullt för mig att återge denna situationsbeskrivning som är betecknande för den kontextuella stämningen och som, även om den föregriper analysen, är viktig i den mån att den visar på hur ett mönster av interrelaterade handlingar och framför allt motiv och intentioner träder fram.

Nu går vi tillbaka till utredningen. Vad fick gruppen för direktiv? Hur arbetade den? Och vad kom den fram till?

Utredningen

Utredningsgruppen tillsattes den 9 september 1980 och i gruppen ingick förutom platschefen R Perdfält, två av L:s anställda. Gruppen fick diverse direktiv inklusive att undersöka om arbetets fysiska villkor kunde uppfyllas lika bra i W:s lokaler: behov av golvyta, takhöjd, lyftmöjligheter och maskinell utrustning. Inom ramen för dessa förutsättningar, skulle tre alternativ utredas:

- 1) Verksamheten bör kunna bedrivas enligt en modell lika bra eller bättre än i nuvarande lokaler.
- 2) En modell där verksamheten är något utspridd men produktionsverksamheten i huvudsak är koncentrerad i en lokal med produktionen hörande kontorspersonal i direkt anslutning till produktionslokalerna.
- 3) Verksamheten splittrad till ett flertal utrymmen som kan ställas till förfogande. Integrering med W:s övriga funktioner i så stor utsträckning som möjligt.

Det stipuleras också i utredningsdirektiven att kravet för samtliga alternativ är att effektiviteten måste bibehållas. Gruppen som inte kände någon som helst upphetsning inför uppgiften, tog god tid på sig innan rapporten lades fram. Det skedde den 4 december.

Under tiden hade L Abrahamsson och B Kolinsky passat på att, inom W informera enligt MBL, Metall-, SALF- och SIF-representanterna. Texten från det protokollförda informationsmötet stipulerar bl a att:

en utredningsgrupp har tillsatts i L med uppgift att undersöka förutsättningarna för överflyttning av verksamheten (...) Utredningsgruppen består av två personer som de anställda själva har utsett plus platschefen (...) Utredningsdirektiven är baserade på att minst samma effektivitet i produktionen skall uppnås i W som i L. (...) Om utredningsunderlaget visar att det finns goda förutsättningar att verkställa överflyttningen kommer snarast MBL-förhandlingar att tas upp.

Utredningsgruppen studerade ingående de tre ovan nämnda alternativen och kom fram till att en markant försämring av verksamheten skulle bli resultatet om dessa alternativ förverkligades. Alternativ två skulle bl a innebära en lokalmässig isolering av produktionen från marknaden vilket bedömdes ha en negativ inverkan på effektiviteten. Alternativ tre, som innebär en total integrering av L:s verksamhet inom W bedömdes leda till katastrofala följder för tillverkningen av

specialutrustning. Utredningsgruppen avslutade sin rapport med ett fjärde alternativ, som inte var med i direktiven, och som presenterades "som ett önskealternativ där samtliga resurser kan utnyttjas på ett effektivt sätt". Utredningsgruppen markerade vidare att "det är mycket angeläget att ett beslut om L:s framtid fattas före 1980 års utgång". Man påpekade vidare att den rådande situationen har skapat en ovisshet och oro hos personalen "som självfallet påverkar verksamheten negativt".

Vad alternativ fyra beträffar så innebär den grundläggande förutsättningen i den att L:s verksamhet ej flyttas och att en del åtgärder vidtages för bättre effektivitet och resursutnyttjande. En sammanfattning av gruppens förslag ser ut som följer:

- 1) Fabriken tillbygges i enlighet med de gamla planerna från 1977.
- 2) Investeringar görs i plåt och bearbetningsmaskiner för högre förädlingsmöjligheter av produkterna.
- 3) Dessa kombinerade åtgärder (samt en bättre verkstadslayout) skulle leda till en ökning av sysselsättningsgraden i den mekaniska verkstaden med 25%. Detta i sin tur skulle innebära en sänkning av timkostnaden och tillverkningskostnaderna och bidra till en förbättring av L:s konkurrensläge.
- 4) En intensifiering av marknadsföringsåtgärder i kombination med lägre produktionskostnader bör kunna ge en högre omsättning och en god lönsamhet. Gruppens avslutande kommentarer till alternativ fyra pläderar mot ledningens eventuella förflyttningsbeslut av L och i en försvarstalsliknande form hävdar man att:

Den befintliga personalen vid L har idag en erfarenhet och skicklighet som i sammanhanget måste värderas ganska högt, och har dessutom en "känsla" för företaget som tar sig uttryck i moderata lönekrav och av en lojalitet som i många fall är ytterst värdefull för företaget. En verksamhet av L:s typ som bygger på en mycket långtgående kundanpassning av produkterna (även standardprodukter) kräver en mycket stor flexibilitet i organisationen och ett intimt samarbete mellan marknadssidan och produktionen. En splittrad enhet skulle sannolikt få en negativ effekt i detta avseende. Våra konkurrenter (...) är ett exempel på där man gått motsatta vägen och bildat en mindre separat enhet för en liknande verksamhet.

En förflyttning till (...) skulle kunna medföra fördelar då vissa funktioner kan integreras i W:s organisation, men då verksamhetens art i L är olika W:s i övrigt kan ifrågasättas om fördelarna väger upp nackdelarna.

(Utredningsgruppen)

Några sidor tidigare i texten har jag relaterat det förvirrade möte från den 14 april 1980 där man diskuterade ett tidigare möte (27 mars) samt protokollet som skrevs i det sammanhanget. Vi minns också att industritjänstemannaförbundets representant undrade varför det just nu ovan refererade personalalternativet ej beaktas. Händelseutvecklingen framöver har en anknytning till detta.

Fas III – Förankringen

L:s utredningsgrupp tog allt för mycket tid på sig för att komma fram till någonting, tyckte M Ziegler. Han ansåg att det var L Abrahamssons fel. Dels kom inte gruppen med några uppmanande förslag i anslutning till förflyttningen, dels tog det tre månader att färdigställa snarare ett försvarstal än en utredning. M Ziegler förstod mycket väl att L Abrahamsson upplevde det hela som mycket besvärligt och pinsamt (se fas II) men tyckte ändå att "nu är loppet i princip kört och att man måste ta itu med situationen på allvar".

De (utredningsgruppen L) ville att vi istället skulle investera ytterligare i L och göra ytterligare rationaliseringsvinster och då sa jag att de förslagen är mycket bra men att vi kan applicera dem här inom W istället, därför att inom L löser dessa nämligen inte problemet med fluktuationen i verkstaden. Vi fick hårda sammandrabbningar då jag sa detta. Vi hade sådana problem att vi inte ens lyckades skriva gemensamma protokoll från mötena. Därför att den ena parten vill inte ens diskutera vad den andre ansåg vara diskuterat.

(M Ziegler)

M Ziegler syftar till protokollet från mötet den 14 april. Där blev det nämligen aldrig något protokoll av. Bara ett utkast. Märkliga försök gjordes än av de ena och än av de andra för att få fram ett protokoll. Samtliga försök misslyckades. Jag återkommer till det senare. Av intresse just nu är att L Abrahamsson fick bestämda order att med kraft föra processen vidare och påskynda dess utfall.

L Abrahamsson tog mycket riktigt hand om processen och gjorde en egen tolkning (dock i enlighet med M Zieglers direktiv) av utredningsgruppens rapport:

Rapporten visade på att det fanns förutsättningar för att flytta. Då slutade vi utredningen. Men sedan satte vi igång en intern utredning inom företaget här i W. Företagsledningen diskuterade vad flyttningen skulle innebära och hur vi skulle kunna ha det, innan vi begärde MBL-förhandlingar om själva förflyttningen.

(L Abrahamsson)

Den 9 januari 1981 satte L Abrahamsson igång en intern utredning. Ett meddelande gick ut till R Perdfält, B Kolinsky och till en annan person i W. Meddelandet stipulerar att "den tidigare förutsättningslösa utredningen visar att en flyttning av L:s verksamhet till (...) kan utföras". Den utredningen som refereras till här är den som gjordes av L:s grupp och som kom fram till helt andra resultat. Dock, den bedömning som L Abrahamsson gjorde och som klart framgår av meddelandet var att utredningsgruppen egentligen kom fram till ett resultat som gjorde det "meningsfullt att detaljutreda flyttningen enligt tidigare alternativ 2". Den interna utredningens målsättning var att med sikte på flyttning 1981 ange kostnader och konsekvenser på kort och lång sikt. Bland andra huvudfrågor som skulle avhandlas var a) investeringsbehov inom W för totallösningen, b) L:s produktionseffektivitet, c) organisationsform (efter flyttningen), d) avyttring av L:s nuvarande fastighet, e) L:s fysiska överflyttning, tid och metod, f) personalfrågor och slutligen g) flyttningens inverkan på L:s resultat på kort och lång sikt.

Denna internutredningsgrupps medlemmar blev, förutom L Abrahamsson själv, R Perdfält, B Kolinsky samt en annan person; Kolinskys medarbetare.

Karaktäristiskt för fas III var att arbetet utfördes i snabbt tempo och att det koncentrerades på blott några dimensioner av processens form utan hänsyn till händelsförloppets innehåll. Ingen i den interna utredningsgruppen kom t ex på tanken att föra en dialog med de berörda.

Gruppen hade sitt första möte den 13 januari, den här gången med B Kolinsky som ansvarig. Inledningsvis bestämde man sig för att utredningen skulle vara klar den 1 mars. Man fördelade uppgifter, allt enligt L Abrahamssons direktiv, mellan gruppens medlemmar. De uppgifter som blev aktuella då var av typ: kontorslayout, lyftanordningar och färdigvarulager mätt i behov av antal pallplatser och golvyta.

Det andra mötet ägde rum den 23 januari, då gick man igenom de uppgifter som var klara och de som inte var det. En ny lista växte fram som innehöll de olösta uppgifterna samt även nya. I protokollet

från det mötet konstaterar man att "det finns fortfarande viktiga outredda frågor som man måste ta itu med", nämligen L:s integration i W ur det organisatoriska perspektivet samt personalfrågor såsom löner, flyttningsbidrag, ersättning för resor mellan bostaden och den nya arbetsplatsen under en viss period m m. Vid samma möte bestämde man också att R Perdfält skulle informera L:s anställda och att B Kolinsky skulle ordna ett informationsmöte med facket i W.

Det tredje mötet ägde rum den 3 februari 1981. Det konstaterades där, enligt mötesprotokoll, att förflyttningen skulle komma att kräva ca 4 veckor med lika många veckors produktionsbortfall. Inga åtgärder skulle behövas tas eftersom försörjningsberedskap är avhängig av marknads-situationen och att "för övrigt, så finns det tillräckligt med standard-produkter i lagret. Skräddarsydda produkter kan vänta". Frågor som organisationsform och personalangelägenheter fick också vänta. Det som där-
emot diskuterades var olika lokalmässiga alternativ och deras konsekven-
ser. Det ena alternativet skulle kräva en investering på ca 630'tkr och skulle innebära ett oförändrat produktionsprogram med en likvärdig effek-
tivitet som tidigare. Det andra alternativet skulle endast kosta 95'tkr
men skulle leda till att produktprogrammet måste reduceras. De först
drabbade produktkategorierna skulle bli de skräddarsydda eller kundan-
passade produkterna. Just de som utgör L:s slagskepp. Informationen
till L:s anställda och till facket i W försköts till senare.

Det fjärde mötet ägde rum tre dagar senare, den 6 februari. Det blev ett mycket kort möte och ett mycket kortfattat protokoll. Man be-
slutade att utreda vidare de två ovan nämnda alternativen. Man visste
redan att det andra alternativet skulle innebära en halvering av per-
sonalstyrkan eftersom den egna tillverkningen skulle minskas från
1400 tkr till 595 tkr, medan den köpta tillverkningen skulle ökas från
2500 tkr till 5000 tkr. Återstod att undersöka vad det approximativa
rörelseresultatet för bägge alternativen skulle bli, samt kostnaderna
för den fysiska förflyttningen.

Lite senare på samma dag som det fjärde mötet ägde rum, ordnade
B Kolinsky ett möte med W:s fackklubbar. De närvarande var förutom B
Kolinsky själv, två representanter för Metall, en för SALF och en för
SIF. B Kolinsky informerade om läget för utredningsarbetet beträffande
L:s verksamhet. Han berättade om det ovan refererade alternativet
(tredje mötet) som uppfyller kraven på oförändrat produktprogram med
likvärdiga eller bättre produktionsresurser men som kräver relativt
stora investeringar. Han informerade också om att ytterligare ett al-

ternativ höll på att utredas, alternativ två, som innebar ett något reducerat produktprogram. Det innebar att delar av produktprogrammet skulle utläggas för legotillverkning. Detta alternativ skulle medföra avsevärt lägre investeringsbehov. Vid det tillfället framförde de fackliga representanterna sin oro beträffande marknadsförutsättningarna och konjunkturberoendet för L:s produkter. Av intresse i sammanhanget är att den oro som uttrycktes här var en manifestation av den kunskap som de fackliga representanterna hade fått från W:s ledning beträffande läget i L: det som ur W:s perspektiv användes för att legitimera förflyttningsbeslutet. Med tanke på det menade de fackliga representanterna att

om det är så att L:s produkters situation på marknaden är vacklande och om de anställda i L skall flytta hit till W, så finns det skäl att vara orolig över att vår egen och våra kamraters sysselsättning kan komma att påverkas.

Där började det dyka upp en ny dimension i processen. W:s fackliga representanter började känna ett visst motstånd och misstänksamhet mot beslutet om L:s förflyttning. Inte för att sympatisera med L:s anställda utan för att "rädda" sig själva från det som de uppfattade som hot mot sina intressen. Det mötet avslutades i en allmänt negativ stämning. De fackliga representanterna tyckte att de borde ha informerats tidigare, medan B Kolinsky började inse att förflyttningsprocessen inte skulle komma att genomföras lika lätt som han hade räknat med. Han började också inse hur han "peu à peu" fick ta L Abrahamssons ansvar i L:s ärende. Jag noterade i textens första akt att man i anslutning till W:s ommöblering, våren 1980, inrättade en ny produktionsavdelning. I anslutning till detta, anställdes B Kolinsky i maj 1980. Jag noterade också att han, då han kom in som ny, saknade den historiska anknytningen till händelseförloppet inom Goliat Inc och W. I början uppträdde han på ett relativt okänsligt sätt eftersom han, som han själv sa, var immun mot de pågående konflikterna mellan enheterna i omvandling. Nu, när han uppträdde på ett mera konkret sätt på händelseförloppets scen, började han uppleva det konfliktartade i situationen.

När jag dök upp i den här processen tillsammans med L Abrahamsson så insåg jag inte att det skulle bli på det här viset. Visst var jag tveksam på hur vi skulle göra för att många som har varit med länge sa att det går inte, det går inte att ändra. Men eftersom jag kom ny så hade jag inga historiska perspektiv på det här, så jag sa att det måste gå. Nu efterhand, så tror jag att min inställ-

ning då utnyttjades på sätt och vis för att, så att säga, piska folk utan att veta om att jag gjorde det.

(B Kolinsky)

Det femte mötet ägde rum den 25 februari. B Kolinsky var sammankallande. Dagen innan, den 24:e, hade han tillsammans med L Abrahamsson beslutat att två helt nya alternativ skulle gälla. Det ena, som motsvarade en investering på 481 tkr, antogs kunna behålla L:s nuvarande produktprogram och minst likvärdiga produktionsförutsättningar efter flyttningen. Det andra, skulle försämra produktionsförutsättningarna något och skulle kosta 400 tkr. Vid mötet meddelades helt enkelt att dessa två alternativ nu skulle gälla. Mötets protokoll avslutas abrupt med följande rader:

Här tillkommer:

- Produktionsbortfall
- Flyttningskostnader
- Personalkostnader
- Avyttring av fastigheten i (...) (-den fastighet där L bedriver sin verksamhet)

(Ur protokollet från
det femte mötet den
25 februari 1981)

Vid ett senare samtal som jag hade med M Ziegler kom det fram att han var mycket missnöjd med sättet på vilket denna mötesserie sköttes. Han menade att man hängde upp sig allt för mycket på den formella sidan av förflyttningen, eller rättare sagt på några aspekter av den fysiska sidan. Han hade hellre sett att parallella överläggningar med L:s personal hade ägt rum. För M Ziegler var det viktigt att ta vara på den "goda arbetskraften och kompetensen som L:s anställda utgör och besitter".

Man kan säga att det här gänget i L har arbetat bra under tiden. När man pratar med dem så här, så är det inga problem. De jobbar och kämpar. Vi måste ta vara på den inställningen och inte slösa tid och resurser på att diskutera sprutboxar och vattenkran eller ej inne i verkstadslokalen.

(M Ziegler)

Parallellt med de aktiviteter som pågick och som så småningom kom att avgöra L:s öde, arbetade M Ziegler febrilt med W som helhet. Tankarna om en total omorganisering började på nytt göra sig gällande. Han kände att verksamheten borde kunna fungera mycket bättre än vad den gjorde.

Produktionsenheterna var avskärmade från marknadsenheterna. Detta som följd av kvarlevor från den tidigare struktureringen. Det var då som det gamla S-bolaget underordnades som ett juridiskt försäljningsdotterbolag till W (se kap 1). Åtta månader senare kom M Ziegler att sätta igång en stor omorganisering som redan då, dvs februari 1981, förbereddes och mognade fram. Den 19 februari, mellan det fjärde och det femte mötet, kommenterade M Ziegler W:s bokslut för helår 1980 inför W:s styrelse. Senare i texten kommer jag att ta upp de element i kommentaren som har relevans för omstruktureringen. Just nu tar jag endast upp de reflexioner som har betydelse för L:s öde. I rapporten säger M Ziegler att

ES-enheten, vilken består av W:s del samt L, hade 1980 en försäljning om 27,1 Mkr. Resultatet uppgår till 1,4 Mkr, vilket är 0,4 Mkr bättre än budget och 3,0 Mkr bättre än 1979. Förbättringen ligger helt på W:s del av ES-verksamheten, medan L har underskridit resultatbudgeten med 0,1 Mkr (...) L:s försäljning uppgår till 7,1 Mkr, vilket är lika med budget och 27% över föregående år. Täckningsgraden är som tidigare högre än budget och uppgår per helår till 23,3% mot 19,5%. Under fjärde kvartalet har enheten belastats med negativa påläggsskillnader om 0,2 Mkr samt negativa kalkyldifferenser om 0,1 Mkr. Trots positiva prisdifferenser har enheten därför under fjärde kvartalet ej gett något överskott. Resultatet uppgår per helår till 0,2 Mkr mot budget 0,3 Mkr. Jämfört med tredje kvartalets beräkning är detta en försämring om 0,2 Mkr.

R Perdfälts kluvenhet

R Perdfält hade fått i uppdrag att officiellt informera L:s personal. Han var numera osäker på sin position. Han visste inte längre var han stod. Innerst inne kände han sig solidarisk med L:s personal, samtidigt som han vid varje möte med L Abrahamsson och B Kolinsky blev påmind om att han måste agera som W:s språkrör. Och vad gjorde han? Han informerade helt enkelt sin personal efter varje möte om de tekniska överläggningar man hade inom gruppen i anslutning till olika eventualiteter. Han talade aldrig om de intryck han hade fått från M Ziegler, vid något tillfälle, och från L Abrahamsson och B Kolinsky. Dessa tydde klart på att ledningen verkligen ville förverkliga förflyttningen. För personalen fanns det emellertid fortfarande hopp.

Vi har visat utomordentliga resultat under 1980 och allt tyder på att det första halvåret 1981 kommer att bli minst lika bra. Vi kommer inte vid årets slut att visa ett negativt resultat. Vad vi önskar är att jobba i fred, utan störningar och misstan-
kar.

(L:s personal)

För R Perdfält låg det hela i M Zieglers huvud. Men han trodde, eller ville tro, att beslutet var avhängigt av resultatet. Liksom personalen, tyckte han att "nu när vi visar fina siffror, så kommer förflyttningen att förlora sin aktualitet".

Han (M Ziegler) har ju haft en klar strävan att samla all verksamhet till W och därmed ville han att även L skulle flytta. Jag tror att hans övergripande målsättning är att samla alla resurser inom W:s tomt i (...). Mycket tyder på att det övergripande målet överskuggar de rationella övervägandena. Ändå borde det blivit så att M Ziegler fick tänka om sina planer mot bakgrund av de fina siffror vi visade 1980 och började med 1981. Åtminstone borde detta ha försvårat beslutet för honom och framställt förflyttningen som en onödig och besvärlig process. Nu blev det så istället att han använde våra fina resultat i en djävulsk formulering i bokslutskommentaren för att legitimera sina intentioner.

(R Perdfält)

Under hela tiden försökte R Perdfält framhålla för ledningen hur han upplevde situationen och hur han trodde att personalen vid L påverkades.

Jag har berättat, försökt åtminstone, för dem hur detta påverkar vår verksamhet negativt, hur vår arbetsmoral sjunker och hur vi börjar känna press på oss.

(R Perdfält)

Men han hade en bestämd känsla av att man inte ville lyssna. Både B Kolinsky och L Abrahamsson, menade han, förstod vad han sade intellektuellt men avskärmade sig emotionellt.

Jag tror att de resonerar ungefär så här: Ju mindre jag vet desto bättre.

(R Perdfält)

Å andra sidan trodde R Perdfält in i det sista att någonting skulle hända och vända på förflyttningsplanerna. Under diverse samtal med L Abrahamsson som är underställd M Ziegler, fick han klart för sig att den förstnämnde inte riktigt delade den sistnämndes uppfattningar om

förflyttning. Han var helt enkelt inte lika övertygad om förflyttningens nödvändigheten menar R Perdfält.

Men det verkar som om han också sitter i kläm och känner som sin plikt att genomföra de planer och intentioner som kommer uppi-från. Jag förstår att L Abrahamsson har en ganska svår sats gentemot mig, precis som jag har gentemot mitt folk.

(R Perdfält)

Samtidigt tyckte han att folk på mellannivåerna (inkl honom själv) borde ha kunnat påverka det hela. Han förebrädde L Abrahamsson för att inte ha agerat på L:s sida om han nu inte trodde på förflyttningen. Lite senare i processen utsattes R Perdfält själv för kritik från personalens sida. De menade att han bar en stor del av skulden. De var starkt missnöjda med hans sätt att sköta kontakterna med ledningen och hans "fega inställning" när det gällde att föra "personalens talan". Vid något tillfälle sa en av L:s anställda:

Hade jag varit platschef så hade jag dundrat i W:s korridorer som en ilsken elefant och slagit näven i M Zieglers bord och sagt ifrån om allt det vi går omkring här och bär i oss. Då hade jag säkert fått gehör.

(En L-anställd)

Redan vid det här laget, började man inse från W:s håll att R Perdfält satt i en svår situation. Man ansåg att han har kommit i kläm och att det delvis berodde på honom själv. Han hade enligt både B Kolinsky och L Abrahamsson kommit snett redan från början i samband med den interna utredningen.

Han vet inte själv vilket ben han skall stå på. Han vet inte om han skall tillhöra det här gänget (W:s) eller personalen i L.

(B Kolinsky)

Men innebär detta att man visade någon slags förståelse för R Perdfälts situation? Allt tydde på att man snarare från W:s håll utnyttjade hans "svaga" karaktär för att driva fram förflyttningsfrågan, och samtidigt legitimera handlingen, om det så behövdes, gentemot L:s anställda genom att säga att "er platschef är med på noterna". Vilket han definitivt aldrig varit även om han hade svårt att hävda sina ståndpunkter.

Vid slutet av februari var läget spänt i L. En allmän känsla av ovisshet och osäkerhet rådde. Mängder av rykten, många gånger motstridiga sådana, cirkulerade. L:s anställda hade inte en chans att få bekräftelse på någonting. M Ziegler hade en känsla av att så var fallet.

Han ville göra någonting åt det. Den 6 mars kom han, för första gången i processens sammanhang, till L, och höll, vad som enligt honom skulle vara, en informationsdiskussion om olika möjligheter för L:s fortsatta verksamhet. Han talade helt enkelt om att han avsåg att begära MBL-förhandlingar. Detta fick en total förvirrande effekt på de anställda. De hade hört att det pågick en massa utredningar där det diskuterades teknisk-produktionsekonomiska frågor i anslutning till eventualiteten av en förflyttning. De trodde inte att man hade kommit så långt att beslutet i princip var fattat. "Personalen", sade de själva, "gick här under ett halvårs tid utan något slags besked alls". "Totalt ovetande om vad som pågick och om vad som skulle komma att hända". "Samtidigt", fortsatte de, "när dessa utredningar startade så förde de med sig en mängd spekulationer". "Vi började tycka och tänka" sade de, "och det berodde naturligtvis helt enkelt på att vi inte hade fått några klara besked eller klara motiv om varför man startade utredningen". Men så mycket visste de ändå att i utredningen fick man utvärdera ett antal alternativ. De visste också att de själva hade arbetat fram ett alternativ i den första utredningsgruppen och att alternativet rekommenderade en satsning på L:s fortsatta verksamhet. Det var det alternativet som hade den största förankringen hos personalen och som de lade ned mest arbete på. "Det alternativet", menade personalen, "bemöttes inte över huvud taget från ledningens sida i W". "Man låtsades som om alternativet inte fanns helt enkelt". "Och vad händer nu", sade de upprörda L:s anställda, "de (M Ziegler) kommer hit och säger ungefär: det är ingen idé att ni kämpar". "Ni skall flytta". "Sedan fattade han pennan", fortfarande enligt L:s anställda, "och ritade på ett blädderblock vad som skulle föreställa en förhandlingsmall: lokala förhandlingar, oenighet, centrala förhandlingar, oenighet, Goliat Inc - W beslutar". Nu i efterhand kan man konstatera att så har det också blivit. Men då kunde de anställda i L inte tro att det skulle bli så.

Vi menar att detta visar på att de (W) hade en klar målsättning - så här skall det bli. Vi menar att han borde ha talat om detta redan i höstas. (Augusti-september -80 strax efter styrelsesammanträdet - min parentes). Han borde ha talat om sina intentioner i klartext, inte manipulerat oss på det här viset. Det är klart om man frågar honom varför har Du inte gjort det innan, varför har du inte kommit upp till L och talat om för folk att de skall flyttas, så kan han troligen svara - "Jag kunde inte göra det eftersom jag inte hade något underlag för att detta var möjligt. Utredningen var inte klar!" Det är alltså alltid

ett sätt att gardera sig på, men innerst inne så var detta en manipulation.

(L:s anställda)

De anställda var förtvivlade. De kunde inte och ville inte förstå ledningens agerande. De hade hellre sett att man hade visat lite intresse för dem, för deras alternativ. De hade förväntat sig att man från ledningens sida skulle be dem att precisera alternativ fyra och att utreda det vidare. Nu blev de övertygade om att deras alternativ nonchalerades helt enkelt för att det inte låg i enlighet med ledningens intentioner.

Syndabocken utses

Det uppstod stormiga diskussioner mellan L:s anställda. De upplevde läget som mycket allvarligt och bekymmersamt och försökte enas om en strategi. Då kom det "oundvikliga", att någon eller några måste offras; utses till syndabockar. R Perdfält passade utmärkt för den rollen. Han var platschef och därmed, ur de anställdas perspektiv, företagsledningens språkrör. Att han själv inte betraktade sig som sådant kunde inte tas på allvar av de anställda. "Han borde ju ha vetat om förflyttning intentionerna", menade de. "Åtminstone kunde han räknat ut det". "Han var ju med i alla utredningsturer". "Eller också är han icke kapabel att sätta ihop två plus två och är handlingsförlamad", sade de, "och det gör inte saken bättre". "Det är alltså hans fel".

Alla var alltså eniga när det gällde att tycka illa om R Perdfält. Dock av olika orsaker, skillnaden här beror på att de anställda alltid har varit delade i två block. Det ena utgjordes av konstruktörerna, verkstadsfolket och det andra av försäljarna: S Malisman och hans medarbetare. Dessa brydde sig i princip inte om förflyttningen. De var (och är) direkt underordnade L Abrahamsson, deras formelle chef och hade inget intresse av att driva någon aktion mot honom. Dessutom innebar deras arbete många och långa resor. Att utgå från L eller från W har för dem ingen betydelse i sammanhanget. De anställda i det första blocket har alltid sett med misstänksamhet på S Malisman och hans medarbetare. De upplevdes som avvikare utan känsla för L:s identitet och som "lakejer" åt ledningen i W.

Vi räknar aldrig med dem. (S Malisman och hans medarbetare)
 Vi kan över huvud taget inte prata om vad vi tänker göra i
 deras närvaro. Det skulle hamma direkt i L Abrahamssons öron.
 De är rena förrädare, kan man säga.

(L:s anställda - block
 ett eller den "lojala
 gruppen")

Denna polarisering kom att förstärkas i fortsättningen och att, i viss
 mån, användas av W:s ledning för att spela ut grupperna mot varandra.
 Dessutom förstärktes S Malisman och hans medarbetare, som aldrig hade
 kommit överens med R Perdfält, i sin tro att R Perdfält var en oduglig
 platschef. Inte för att han inte hade kunnat göra någonting åt förflytt-
 ningen utan för att "han är inkompetent" (S Malisman).

Det dramatiska i detta är att man lät bocken vara trädgårds-
 mästare. När W skulle tillsätta R Perdfält som platschef så
 cirkulerade rykten om att vi skulle få en tung och väldigt
 kompetent person. När jag träffade honom så trodde jag fak-
 tiskt att han verkligen var en kunnig verkstadsmänniska. Men
 efter en månad så upptäckte jag ju att han är helt oduglig
 till det jobbet han satt på. Han har nerver som bara kryper
 på honom och det duger inte i det här jobbet.

(S Malisman)

S Malisman anser också att det var helt fel från W:s sida att blanda in
 R Perdfält i utredningarna. "Han klarar inte situationen", sade S
 Malisman, "antingen säger han för mycket och hetsar upp folk i onödan,
 eller också säger han ingenting och låter spekulationerna cirkulera
 ohedjade!"

Av intresse i sammanhanget är att minnas att S Malisman hade kon-
 takter, professionella sådana, med L redan på grundarens tid, B Anders-
 son. Han anställdes i L i samband med förvärvet och när B Andersson läm-
 nade företaget, tyckte han att han hade de nödvändiga kvalitéerna för
 att bli utsedd som platschef. Istället kom det någon annan (R Perdfält).

Bråk, förtal, kritik, polemik, misstänksamhet, partiskhetsmobili-
 sering, syndabockar ... är några ord som kan karaktärisera situationen
 i L när MBL-förhandlingarna sattes igång den 27 mars 1981. Vi vet vad
 som hände då eftersom, som jag relaterade tidigare i texten, jag blev
 inkopplad på fallet i samband med mötet den 14 april 1981. (MBL-för-
 handlingar). Under det mötet ägnade de deltagande det mesta av tiden
 åt en stormig diskussion av det som hände och skrevs (och inte skrevs)
 vid det tidigare mötet, dvs den 27 mars. Men vad hände egentligen i an-
 slutning till mötet den 14 april? Vilken utveckling fick händelseför-

loppet där? För att besvara dessa frågor måste vi nu gå tillbaka till fas IV och gå igenom det som hände under denna fas' andra del.

Fas IV – Förvirring och manipulationsförsök (andra delen)

Under det mötet hade R Perdfält varit sekreterare. Han lovade att skriva ett mötestroget protokoll. Men arbetstagarparterna som var missnöjda med förra protokollets (27 mars) innehåll, ville försäkra sig om att det den här gången explicit skulle stå i protokollet att: L:s personalalternativ till förflyttning bör beaktas noga och att man ansåg att förflyttningsbeslutet i princip redan var fattat av W innan man begärt förhandlingar i ärendet. Dessutom ville de att det skulle stå att förhandlingarna strandade och de skulle återkomma med begäran om förhandling beträffande skadestånd för brott mot MBL § 11.

Alla inblandade tolkade denna situation som mycket besvärlig. För R Perdfält var det ledningens nonchalerande attityd som hade fått som effekt att förhandlingarna tog formen av en strid och att man var oense om allt.

Förhandlingarna brakade samman helt och hållet för att så småningom stranda.

(R Perdfält)

För M Ziegler var det som hände i stort sett obegripligt och omotiverat. Han sade att:

När vi tyckte att vi var tvungna att komma fram med ett konkret förslag så kallade vi till MBL-förhandlingar. Då upplevde de här lokala myndigheterna (arbetstagarparterna) att vi inte hade informerat dem tillräckligt. De vägrade att kalla till MBL-förhandlingar utan de ville ha informationsmöte först. Sedan blev det så småningom MBL-förhandling av det här mötet i alla fall. Men under hela processen så vägrade de att gå in i en detaljerad MBL-förhandling och värdera alternativet att flytta hit (till W), därför att man påstod att vi har bestämt oss i förväg för att flytta verksamheten hit. Det är självklart, som jag sa till dem, att vi drar inte igång en MBL-förhandling utan att ha en klar uppfattning om att det är det bästa förslaget. Vi går ju inte bara ut och säger: låt oss fundera på att flytta verksamheten hit.

(M Ziegler)

Det borde räcka, menade han, att personalen själv hade varit inblandad i framtagningen av beslutsunderlaget: de hade varit med och undersökt möjligheten av att legotillverka, att fysiskt och lokalmässigt kunna placeras i W. De hade också tittat på konsekvenserna och besparingarna

som skulle göras jämfört med dagens situation. "Varför har det blivit så" frågade sig M Ziegler.

Varför hade vi sådana problem så att vi inte ens lyckades skriva gemensamma protokoll från mötena?

(M Ziegler)

För det var just det som hände efter mötet den 14 april. Det blev inget gemensamt protokoll. Inget protokoll alls. Däremot blev det begäran om skadestånd.

De fackliga representanterna har också dragit igång en MBL-förhandling, § 12 eller vad den nu heter, därför att vi inte hade informerat tillräckligt i februari månad. Nu vill man alltså ha skadestånd.

(M Ziegler)

För L Abrahamsson liknade det hela en fars. En solklar situation behövde inte kompliceras på det här viset menade han. Företagsledningen diskuterade internt, menade han, vad flyttningen skulle innebära och hur man skulle kunna ha det, innan man begärde MBL-förhandlingar. Tillvägagångssättet i sådana ärenden verkade vara klar för honom. "Det första man gör", tyckte han, "är att ge en primär information om de förändringar man vill genomföra och sedan skriver man helt enkelt ett brev till de fackliga representanterna där man informerar om intentionerna". De fackföreningar som var inblandade i det här fallet var Metall, och SIF på lokal nivå (orten där L var lokaliserad). I företaget L, har man inga fackklubbar, endast ombud. L är en för liten enhet. "Detta komplicerade bilden ytterligare", ansåg L Abrahamsson.

Du pratar inte med en part utan med flera stycken som representerar olika intressen. Jag menar att de lokala fackliga representanterna i (...) har ingen kännedom om den rådande situationen i L och ändå skall de sitta och förhandla för deras räkning. Den förhandlingen gick fullständigt snett. Facket i (...) stämde oss helt enkelt för att vi inte hade följt MBL. De begärde skadestånd. De påstår att jag borde ha inkallat dem till de informationsmöten som jag hållit varje kvartal med L då jag berättade för dem hur företaget gick osv. (...)

Först hakade de upp sig på att vi gjorde den här utredningen i januari/februari utan att informera dem. Men nu har de dragit tillbaka denna anklagelse och hakar upp sig på den allmänna informations-skyldigheten som vi från företagets sida inte har uppfyllt (...) så det gick fullständigt snett det här. Vi hade två möten (27 mars och 14 april 1981) och vi kunde inte komma överens om vad som skulle stå i protokollet.

(L Abrahamsson)

Olika strategier

Låt oss försöka se lite närmare på innebörden av det som både M Ziegler och L Abrahamsson sade: "vi kunde inte komma överens om protokollets innehåll". Vad handlar det om? Är det frågan om att justera några formuleringar eller något väsentligare? För att kunna få en bättre förståelse av situationen bör vi granska protokolltexterna. För det blev nämligen två protokoll, och det var det som gjorde att inget av dem justerades. Men först skall vi se hur de lokala fackliga representanterna upplevde situationen.

Enligt medbestämmandelagen § 11 är arbetsgivaren skyldig att ta initiativ till en förhandling om man vill göra förändringar i verksamheten. Så skedde också i det här fallet. W:s ledning tog kontakt med de lokala fackliga representanterna och begärde en förhandling. Brevet kom den 11 mars och förhandlingen skulle äga rum den 27 mars 1981. När man då satt vid förhandlingsbordet, hade inte facket fått något underlag till W:s förslag (att förflytta L). Praxisen i det sammanhanget vill att facket skall ha tillgång till samma underlag som arbetsgivaren har för sitt ställningstagande. Det underlaget fanns inte tillgängligt vid det första förhandlingstillfället. Detta gjorde att den egentliga förhandlingen ägde rum först den 14 april, då facket hade fått delar av beslutsunderlaget, eller "intentionsunderlaget". "Det var inte lätt", sade facket, "att få underlaget".

Det var mycket snack om det. Vi fick en liten del, sedan kröp det fram att det fanns ytterligare papper i ärendet som vi inte hade fått. Vi var tvungna att slåss för varje papper. Ändå fick vi aldrig allt.

(SIF & Metalls lokala
representanter)

På grund av detta, menade facket, fanns det inte mycket att diskutera den 27 mars. Däremot, efter att ha gått igenom de erhållna dokumenten,

... då (den 14 april) konstaterade vi att företaget redan hade fattat sitt beslut så det fanns inte någon anledning att hålla på med MBL-förhandlingar.

(SIF & Metalls lokala
representanter)

Fackets uppfattning i fråga om att beslutet hade fattats på förhand var klar och entydig. De argument de presenterade var många. De anmärkte t ex på att det står i protokollet från den 27/3 att företagets (W)

målsättningar är att få in L i den övriga verksamheten i W:s lokaler för att åstadkomma sysselsättningsutjämning, mindre konjunkturkänslighet och möjlighet till samordningseffekter. Facket såg skeptiskt på dessa skäl. För det första menade de att detta var ett klart bevis på att företagets målsättning med förflyttningen redan var klar från början. För det andra så trodde de att man från W:s sida "manipulerade" uppgifterna när man talade om sysselsättningsutjämning och konjunkturkänslighet.

Argumentet att man skall åstadkomma sysselsättningsutjämning är en bluff. Det hör till saken att man idag har svårt att sysselsätta personalen i W (...) Konjunkturkänslighet är ju ingenting som man har känt på L. Man har ju fullt upp att göra idag, och man hade haft mycket mer om man hade haft fria händer. Sedan har man de här utredningarna som man har startat redan hösten 80 och då menar vi att de fackliga organisationerna redan då skulle varit inkopplade.

(SIF & Metalls lokala
representanter)

Vi vet att, i anslutning till den sista punkten i citatet ovan, L Abrahamsson och M Ziegler ansåg att denna "utredning var tillsatt av personalen i L och inte avsåg förflyttningen". Men facket menade att både de och personalen borde ha deltagit i diskussionerna från allra första början, helst vid den tidpunkten då M Ziegler skaffade sig argument för sina förflyttningsrekommendationer inför styrelsesammanträdet. Facket gjorde också en detaljerad analys av de interna utredningarna som gjordes under januari och februari (se fas 3). Man konstaterade där att detaljerna av förflyttningen var utredda och så gott som klara. Man hade gjort investeringskalkyler, verkstads- och kontorslayout m m; man hade t o m diskuterat den fysiska aspekten av förflyttningen. För facket var loppet alltså kört och det fanns ingen anledning att sitta och dividera i en MBL-förhandling därför att...

det sker på arbetsgivarens villkor och då menar vi att det är ingen förhandling.

(SIF & Metalls lokala
representanter)

Men vad fanns det då för alternativ?. Facket sade att det fanns inga.

... då låter man arbetsgivaren bestämma, därför att det blir ju ändå så i slutändan. Men avsikten med medbestämmandelagen är ju att de anställda skall ha medinflytande på de beslut som fattas av företaget. Här kan man bara konstatera att era åsikter inte

är intressanta därför att de stämmer inte med vad Goliat Inc bestämt. Det finns många anmärkningsvärda bitar i det här som vi uppmärksammade. Den 30 mars 1981, lämnar man ut ett internmeddelande till de anställda (i både W och L), där skriver man: "L flyttar till ..." Det meddelandet har vi fått den 2 april. Efter det att vi haft den första sittningen. Vad kan nu detta innebära annat än att vi behandlas som dockor?!

(SIF & Metalls lokala
representanter)

Meddelandet som facket syftar till i citatet ovan kom mycket riktigt till L den 30 mars 1981, tre dagar efter det första förhandlingstillfället den 27 mars och två veckor före det ödesdiga mötet den 14 april då förhandlingarna brakade samman. Texten i meddelandet är de facto redigerat på ett sätt som motsäger W:s argument att man verkligen ville resonera om förflyttningseventualitet under dessa två förhandlingsmöten. Textens utformning ser ut som nedan:

L FLYTTAR TILL (W:S STAD)

L i (...), som idag sysselsätter ca 20 personer, utvecklar, producerar och försäljer standard samt specialutrustning för S-verksamheten. Enheten köptes av Goliat Inc 1976 och har sedan 1979 organisatoriskt ingått i W:s ES-avdelning. Verksamheten har trots en positiv utveckling visat sig vara mycket konjunkturkänslig. Lönsamheten har varit dålig. Interna utredningar visar att sortimentet är intressant för W samt att vår egen tillverkning är konkurrenskraftig jämfört med om vi skulle köpa produkterna från externa tillverkare; detta under förutsättning att vi kan belägga verksamheten även under lågkonjunktur.

För att minska riskerna för ytterligare förluster, öka flexibiliteten samt möjliggöra framtida samordning främst på tjänstemannasidan med W:s övriga aktiviteter har från W:s ledning föreslagits en flyttning av L:s verksamhet från (L:s stad) till (W:s stad). Utredningen visar att lokaler finns på W:s tomt och att en modern verksamhet kan åstadkommas om vissa investeringar, främst på lyft- och hanteringssidan, genomförs.

Med anledning av detta informerades berörd personal i L den 6 mars och MBL-förhandlingar kommer att påbörjas den 27 mars. Företagets målsättning med MBL-förhandlingen är att kunna genomföra en flyttning av verksamheten till W före årets utgång.

(Internt meddelande 2/81)

Det är inte svårt att förstå att både L:s personal och facket satte sig på tvären den 14 april och ansåg att det inte fanns någonting att förhandla om. Meddelandets redaktör är W:s personalchef och M Ziegler är ansvarig utgivare. Vilket ej underlättar saken.

Manipuleringsförsök

Nu är det äntligen dags att granska protokolltexterna från den 14 april. När mötet avslutades hade R Perdfält ett protokollutkast. Alla ville gå igenom vad som hade noterats, framför allt ville facket det. De fackliga representanterna hade till och med tagit med sig en kopia av utkastet. R Perdfält som hade all anledning att tro att protokollet den här gången var förankrat hos alla parter, redigerade en text som han, först, skickade till L Abrahamsson för justering, för att sedan skicka den till facket för samma sak. Här nedan återger jag endast de paragrafer som blev föremål för tvist och strid.

§ 3. Arbetstagarparten framhöll att den information som lämnats till personalen den 81.03.06 samt utsänt informationsblad 2/81, tillsammans med överlämnat underlag klart visade att företaget beslutat om förflyttning innan man begärt MBL-förhandlingar i ärendet. Företagets representanter förnekade bestämt att något beslut fattats.

§ 4. Arbetstagarparterna begärde förhandlingarna strandade och återkommer med begäran om förhandling beträffande skadestånd enligt MBL § 10 för brott mot MBL § 11, samt förhandling i sakfrågan enligt MBL § 12.

§ 5. Det av företaget överlämnade beslutsunderlaget genomgicks och det konstaterades då att utredningsprotokoll från 80.12.04, bl a, saknades. Kopior på detta protokoll överlämnades.

(Ur det sista ojusterade
protokollet 81.04.14)

L Abrahamsson som fick det protokollet, vägrade skriva under. Han meddelade R Perdfält att någonting måste göras åt saken och en stund senare ringde han till honom och sa att protokollet borde formuleras om. Då hände "det märkliga", som R Perdfält uttryckte det, att L Abrahamsson per telefon dikterade ett nytt protokoll.

Hur kommer det sig att du dikterar till mig ett protokoll som jag antas ha skrivit? Då sa han (L Abrahamsson) att han och M Ziegler har kommit överens med facket att så här skall det se ut.

(R Perdfält)

R Perdfält tyckte att detta var mycket märkligt, för M Ziegler var över huvud taget inte med vid förhandlingen. "Men", tyckte han, "om båda de inblandade parterna är överens, så finns det inget annat att göra än att lyda order".

"Då skrev jag det som de sa till mig."

(R Perdfält)

Det såg ut så här:

- § 1 - Justeringsmän (...)
- § 2 - Föregående protokoll från 31.03.27 genomgicks.
- § 3 - L Abrahamsson lämnade arbetsgivarens syn på det av personalen i L utarbetade förslaget.
- § 4 - Arbetstagarparten ansåg sig ej kunna acceptera flyttningsförslaget.

Parterna skildes oense och de lokala förhandlingarna avslutades.

(Utkast till protokoll
2 - dikterat av L
Abrahamsson för R
Perdfält)

R Perdfält skickade det protokollet till facket, så som han hade tillsagts och han blev väldigt förvånad när de svarade att "detta var rena manipuleringen och att de aldrig varit överens om någonting sådant med någon". M Ziegler hade mycket riktigt försökt övertala facket att ändra på protokolltexten. Men de vägrade gå med på vad de uppfattade som en uppgörelse på L:s anställdas bekostnad. För M Ziegler var det viktigt att det i protokollet skulle stå att parterna skildes oense. Inte att förhandlingarna strandade. På så sätt hade man från W:s sida kunnat fatta och verkställa beslutet med detsamma utan att behöva gå till centrala förhandlingar.

Hade vi justerat ett sådant protokoll så hade vi alltså inte haft möjlighet att lämna över det här till central förhandling därför då hade vi så att säga avslutat de lokala förhandlingarna och redan då överlätit åt arbetsgivare att fatta sitt beslut. Det är anmärkningsvärt att försöka agera på det viset. Han (M Ziegler) har inte ens varit med i förhandlingarna.

(SIF & Metall, lokal-
representanter)

För R Perdfält blev det här en "chock". Han fick tillbaka protokollutkastet från facket tillsammans med de upprörda kommentarer som jag refererade ovan. L Abrahamsson ville att, åtminstone han, R Perdfält skulle skriva under som protokollförare. Det vägrade han göra. Han skickade istället det dikterade utkastet till L Abrahamsson med följande följebrev.

Jag är mycket tveksam till att sätta mitt namn under bifogade protokoll med tanke på det sättet det har tillkommit. Hade parterna varit överens om protokollutformningen så hade saken varit klar men just i detta fallet känner jag det obehagligt att underteckna ett protokoll som inte konstaterar just det faktum att förhandlingarna hade strandat. Jag uppfattar inte detta som en illojalitet för min del utan att jag misstänker att saken kan blåsas upp och att jag personligen kan råka på juridiskt obehagliga konsekvenser.

(R Perdfälts brev till L Abrahamsson)

Hissen sjönk

När jag bad R Perdfält kommentera dessa händelser, så ansåg han att det moraliskt var en fullständig omöjlighet för honom att redigera och skriva under ett protokoll som han hade fått dikterat av en vid mötet icke närvarande överordnad. "Detta strider mot mina principer och min övertygelse", sade han.

R Perdfält framhöll dessa synpunkter vid flera tillfällen inför W:s ledning. I samband med det sjönk deras förtroende för honom markant. För dem var detta "bevis" på att han inte tillvaratog företagets intresse. Tvärtom, verkade han vara på L:s anställdas och fackets sida. När han uttryckte sin önskan att inte längre deltaga i förhandlingarna, vilka han upplevde som obehagliga, så underlättade ledningen det för honom genom att inte kräva av honom ett ställningstagande. Själv tyckte han att det var skönt att han slapp vara med i fortsättningen. För mig är det fortfarande oklart om initiativet kom från honom själv eller om han, som följd av hans agerande i protokollärendet, ställdes åt sidan av ledningen. Ur hans perspektiv, var det han själv som tagit initiativet till att dra sig ur: R Perdfält åkte en hiss som bara sjönk.

(...) Jag har dragit mig ur förhandlingarna och inte varit inblandad över huvud taget i fortsättningen. Sedan dess har förhandlingarna skett över mitt huvud. Men jag tycker fortfarande att det var fruktansvärt från M Zieglers sida att försöka tubba facket att göra upp om ett protokoll. Det hade jag inte trott om honom. Det är den bistra sanningen.

(R Perdfält)

Så var läget vid slutet av den fjärde fasen, dvs april 1981. M Ziegler fick inte det att stämna som han ville. Nu när förhandlingarna hade strandat var man tvungen att vänta med beslutet tills det att de centrala förhandlingarna hade ägt rum. Vilket skulle dröja några månader till. En tidsförlust som W inte hade velat och försökt undvika genom att sätta in icke ortodoxa medel. Det förfarandet blev allmänt känt

bland L:s anställda, som av naturliga skäl blev mycket upprörda. Känslorna kom i mycket höga varv, och återstoden av processen tog form av en större konfrontation. "Nu blir vi överkörda" tyckte L:s anställda, "men de ska inte få det så lätt". Skadestandsfrågan kom också senare in i bilden, nämligen i juli månad. Men vi skall inte här föregripa händelserna; om detta kommer mera senare i texten.

Nu sätter vi punkt för fas IV:s andra del och för den rekonstruerade delen av fallet.

Episod II

Inledning

April månad var en händelserik period. Positionerna var låsta: L:s anställda hade bestämt sig för att inte ge sig utan kamp. Arbetstagarparterna hade lyckats agera på ett sätt som fick processen "att sträcka sig över en längre tidshorisont än beräknat", förhandlingarna skulle så småningom äga rum på centralnivå och skadestandsfrågan var ett faktum. R Perdfält var mer ambivalent än någonsin framför allt nu när han hade "beslutat sig" för att inte längre delta i några överläggningar. Den kluvenhet han känt förr förstärktes nu när han dragit sig ur processens formella dimension. L Abrahamsson var otillfredsställd med den situation som processen hade utmynnat i. Han förebrådde delvis R Perdfält för det som hände och tolkade dennes handling som inkompetens. Detta gjorde han mer eller mindre öppet under de samtal jag har haft med honom. På ett mindre öppet sätt, lade han en del av skulden på M Ziegler som "piskat" honom till att verkställa och driva olika frågor i denna process, frågor som han kanske inte helt trodde på själv. Han sade:

Jag var inte själv särskilt övertygad om att detta (L:s förflyttning) var ett rätt beslut från början. Nu i efterhand tror jag att det kommer att bli bättre ur den ekonomiska synpunkten när de flyttar hit (till W). M Ziegler har alltid trott det och man kan säga att han har lyckats övertyga mig. Dessutom i den här historien är det jag som får agera konkret och konfronteras med folk. Sedan tycker jag personligen att det inte finns så mycket fakta att tala om i den här processen, det handlar mest om känslomässiga problem, slitningar och låsningar.

(L Abrahamsson)

B Kolinsky hade inga särskilda problem med det här då, han var fortfarande vid sidan om trots att han deltagit i diverse möten och dylikt. L var fortfarande formellt underordnad L Abrahamssons avdelning. Han deltog mest som expert i produktionsfrågor och gav olika råd i anslut-

ning till den kommande integreringen av L. Samtidigt, på en annan nivå, pågick det diskussioner om en total omorganisering i W. Bland annat diskuterades möjligheten att underordna L i B Kolinskys produktionsavdelning och därmed befria L Abrahamsson från sina L-bekymmer. Den sistnämnde, som i början var tekniker, var numera uteslutande intresserad av marknadsföring. En uppgift, som för övrigt av ledningen ansågs passa honom utmärkt. B Kolinskys deltagande i processen var alltså ingen tillfällighet, utan låg i linje med de övergripande planer som så småningom kom att implementeras.

M Ziegler tycktes regera över saken med upphöjt filosofiskt lugn. Han hade folk som skötte det hela, folk som så att säga slogs på fältet, medan han ägnade sin uppmärksamhet åt mindre jordiska ting, dock angelägna för hela företaget: den överhängande totala omorganiseringen.

Samtidigt pågick andra förhandlingar inom W. Redan i februari månad hade man nämligen satt igång en förhandling om införandet av korttidsvecka. Detta som en följd av diverse kombinerade omständigheter: försäljningen var inte särskilt blomstrande, delvis på grund av den förlamande konstruktion som jag relaterade i fallets första akt; lagret var som en följd av detta överfyllt. Styrelsen hade beordrat att göra någonting åt situationen. Till bilden hör också att företags organisation, eller strukturutformning bäddade för grova missförstånd mellan enheterna. Inköpsavdelningens beställningar gjordes mer efter rutin än efter produktionsbehov. Produktionsavdelningen hade så gott som inga kontakter med marknads- och försäljningsfolket som tillhörde ett "fristående" juridiskt dotterbolag. De anställda på logistiken och lagret behandlade de order de fick ungefär på samma sätt som man på något statligt verk behandlar en petita på remiss. "De har den dammige byråkratens kultur", sade B Kolinsky, "de vet inte hur en kund ser ut". En av B Kolinskys uppgifter i det sammanhanget var att lägga inköp och lagerstyrning på data; detta som en del av den stora omorganiseringen. I anslutning till det kan jag nämna att L:s anställda såg med misstänksamhet på det sista, eftersom de menade att deras "produktion är så pass speciell att den inte bör programmeras". Det handlar om kundanpassade produkter som skiljer sig från varandra och som kräver att tillverkarna disponerar en viss handlingsfrihet när det gäller beställningar och dylikt.

Man har alltså suttit i ca 40 timmar sammanlagt och förhandlat om denna korttidsvecka. Dilemmat var enkelt men det var hårt: att införa en korttidsvecka som innebar att man arbetade tre dagar i veckan från och med den 30 april till den 18 september, inklusive semester-

månad i juli. Arbetarna skulle kompenseras från arbetslöshetskassa och företaget skulle bidra med 20 kronor om dagen, dessutom skulle de under denna period få en tvådagarsutbildning.

Dessa förhandlingar var ur min synvinkel lite vid sidan om den process jag studerade. Jag har därför inte på ett aktivt sätt försökt delta i den. Jag hade dock tagit kontakt med fackklubbarna i W och försökt ta reda på hur de, med tanke på sina egna bekymmer med korttidsvecka, såg på L:s förflyttning. Svaret blev entydigt: "Vi vill gärna ha jobbet men inte gubbarna". Samtidigt visste de att detta måste förbli en önskan. En samling omständigheter, bl a lagstiftningen och L:s anställdas "nödvändiga" kompetens omöjliggör denna önskans förverkligande. Ur ett annat perspektiv är det uttalandet intressant (även händelsen som sådan: korttidsvecka) eftersom, för det första, så visar detta på att M Zieglers grundläggande argument om sysselsättningsutjämning saknar belägg i realiteten. För det andra förklarar detta det föga stöd som fackklubbarna i W var beredda att ge L:s anställda. I senare delar av processen, när representanter för alla dessa parter träffades runt ett bord, var det snarare så att W:s fackliga företrädare hade en markerad aggressiv attityd gentemot L:s företrädare som de uppfattade som "bråkmakare, bortskämda barn". Till dessa möten återkommer jag senare.

PhD:s deltagande observation

Under resten av april månad bedrev jag intensiva aktiviteter för att förankra mig hos olika grupper och individer som på ett eller annat sätt var deltagande i processen. Jag gjorde detta i flera steg: a) jag försäkrade mig hos W:s ledning, och då främst hos M Ziegler (VD) om att jag kunde röra mig fritt och delta i diverse handlingar rörande processen; b) därefter kontaktade jag alla inblandade parter och undersökte med dem hur de såg på mitt eventuella deltagande (med alla inblandade parter menar jag: B Kolinsky, L Abrahamsson, R Perdfält, L:s anställda, fackets lokala avdelning från L:s sida och fackklubbarna i W); c) Jag gjorde en preliminär rekonstruktion av händelseförloppet som jag presenterade i form av föredrag, med en efterföljande diskussion, för var och en av de inblandade parterna. Syftet med föredraget var att försäkra mig om att jag verkligen hade fått kontakt med (eller haft information om) alla de individer, grupper osv som direkt eller indirekt hade haft någonting att göra med processen. Dessutom ville jag vara säker på att jag inte hade missat något eller några steg i processen; t ex ett möte

en utredning, ett dokument eller någonting liknande. Ett annat syfte med föredraget var att få ytterligare upplysningar genom de diskussioner som följde varje föredrag och att få eventuella missuppfattningar från min sida korrigerade. Ett tredje syfte var helt enkelt att socialisera mig hos de grupper och individer som jag så småningom kom att umgås rätt mycket med.

Parternas inställning

Idag tror jag mig kunna säga att dessa aktiviteter har fått som effekt att jag blev accepterad av alla och att de datainsamlingar jag gjorde därefter underlättades väsentligt.

M Ziegler såg i mitt intresse en möjlighet att få en utomstående diskussionspartner med någorlunda insikt i företagets angelägenheter. Förutom L:s konkreta fall diskuterade vi även den stora omorganiseringen som sysselsatte honom då. Under dessa diskussioner kunde jag lägga märke till hur L:s förflyttningsbeslut ansågs vara integrerat i en mera övergripande policy som i sin tur kom som en följd av de problem som hela W brottades med. Dessa problem dikterade mycket riktigt en strävan efter rationaliseringar och samordningseffekter. Frågan är i vilken utsträckning. Mer akut var själva produktionen i W och relationen mellan produktion och försäljning. L, som Ziegler anmärkte någon gång, var det lilla i det stora hela. Paradoxalt nog är det dock där som energin koncentrerades under nästan två år.

R Perdfält och L:s anställda hade en positiv inställning till mitt deltagande i processen av den enkla anledningen, tror jag, att de i mig såg den som intresserade sig för deras problem. Ingen (från W) hade ägnat tid åt att undersöka hur de upplevde situationen, vad de hade för intresse i den här frågan, hur de arbetade och vad de arbetade med samt vad det hela hade för betydelse för dem. L Abrahamsson, t ex, hade vid något tillfälle sagt att "ju mindre man talar med dem om detta (förflyttningsprocessen) desto bättre". Samma åsikt delades av många i W:s ledning. Detta kände L:s anställda mycket väl till och var rätt missnöjda med. De tolkade det som nonchalans. De antog att de från W:s sida betraktades som betydelselösa i alla avseenden, till och med när det gällde deras professionella kompetens. Läsaren och jag vet att detta inte stämmer eftersom W i sina utredningar och sammanträden gång på gång poängterade värdet av den kompetens som fanns i L.

Vad fackklubbarna och arbetstagarparten beträffar så ville de gärna att jag skulle ta ställning i denna fråga. Medan de förra ville

ha gehör för sin skadeståndsbegäran ville de senare resonera om och få bekräftelse på sin åsikt att det här från början borde ha varit en angelägenhet för W:s anställda. "De är störst till antalet och de har konkreta problem med korttidsvecka". Dessa ställningstaganden, divergerande orienteringar och skilda perspektiv gjorde att den information jag fick både var rik och mångfasetterad och, i mycket stor utsträckning, avspeglade den komplexitet som är betecknande för hela processen.

Dokument

Vid slutet av april hade jag två långa samtal med M Ziegler där vi ventilerade olika spörsmål angående den stora omorganiseringen, själva förflyttningsprocessen och mitt deltagande i den. Jag uttryckte då min önskan att få tillgång till alla de tidigare gjorda utredningar, de protokoll och den korrespondens som fanns. Samtidigt försökte jag ta reda på så mycket som möjligt av den bakgrund där förflyttningsidén genererades. M Ziegler kunde inte plocka fram de nämnda dokumenten just när jag var hos honom men lovade att göra en kronologisk sammanställning över händelseförloppet och att skicka det till mig tillsammans med de dithörande dokumenten. Två veckor senare fick jag mycket riktigt en kartong innehållande alltifrån interna PM till sammanträdesprotokoll och bokslutskommentarer. De flesta av dessa dokument har använts i min beskrivning av händelseförloppet hittills. Jag upptäckte då efterhand, som jag nämnde tidigare, vissa luckor i min dokumentsamling. Denna upptäckt gjorde jag dels genom att göra en egen sammanställning, dels genom mina diverse samtal med de olika inblandade parterna. Det visade sig att olika människor var i besittning av olika typer av dokument. Arbetstagarparterna hade t ex de olika protokollversionerna från mötet den 14 april; L Abrahamsson hade de första utredningarna och även vissa särskilda ekonomiska kalkyler beträffande L:s lönsamhet, R Perdfält hade vissa brev och direktiv som härstammade från L Abrahamsson etc. Jag konstituerade, kort sagt, min dokumentsamling efterhand som jag avancerade i processen och interagerade med processens deltagare.

Vid den tidpunkten, dvs slutet av april, visste jag att mycket kom att hända och att en stor mängd dokument skulle bli aktuella, färdigställas och skrivas. Mitt problem var att försäkra mig om att få tillgång till dessa dokument i takt med att de trädde fram. Det kunde t ex röra sig om ett brev från facket eller ett internt PM. Jag var mindre

orolig när det gällde sammanträdesprotokoll eftersom jag numera skulle deltaga i alla möten som hade anknytning till processen. M Ziegler löste mina problem genom att inrätta ett fack med mitt namn, på sin sekreterares kontor. Hon bads stoppa en kopia av alla inkomna dokument i mitt fack. Jag besökte henne med jämna mellanrum för att hämta "min post" och detta gav mig ytterligare tillfälle att samla information genom att samtala med folk i W och kontrollera riktigheten i den information jag redan hade. Det var dock en ofullständig lösning eftersom en del brev och dylikt cirkulerade, så att säga, utanför den officiella banan. Det gällde t ex L:s interna dokumentering och notering av händelseförloppet. Det kunde också gälla brev från L:s anställda till de lokala arbetstagarparterna frågande efter sina rättigheter och skyldigheter. R Perdfält tog på sig att till mig lämna kopior av eventuella dokument vid mina besökstillfällen i L.

Varje gång jag fick ett dokument försökte jag ta reda på omständigheterna kring det, de avsikter och intentioner som dikterade behovet av det samt de eventuella reaktioner som det skapade.

Vistelsen i L

Fram till slutet av juni månad hade jag en intensiv interaktion med de inblandade parterna. Jag bedrev djupa intervjuer och hade samtal vid flera tillfällen med grupper och individer som jag hade identifierat som deltagande på ett eller annat sätt i processen. Under arbetets gång upptäckte jag hur intervjusituationen per se är en process i en social interaktion och hur mycket av datainsamlingsprocessen som kan ses som en social process i sig själv som innehåller inslag liknande de som finns i det man undersöker. Detta ställer oss inför väsentliga metodologiska problem som jag föredrar att diskutera i ett avsnitt för sig för att inte avbryta tråden i fallbeskrivningen. Jag hade faktiskt tänkt ta upp en metodologisk diskussion, invävd i fallbeskrivningen, efterhand som metodologiska problem dyker upp. Jag har övergivit den tanken för att bevara "fallets integritet" och helhetsintryck.

Jag har alltså "upptäckt" att datainsamlingsaktiviteten innehåller inslag av samma relevanta fenomen och samma sociala processer som återfinns i andra sociala processer. Jag beslöt mig därför för att vistas så mycket jag kunde och tilläts i L för att så mycket som möjligt närma mig L:s anställdas vardag och deras "vardagliga" tolkningar av processen. En sådan tolkning, inbillar jag mig, kan skilja sig från den

tolkning de hade gett mig om jag endast hade träffat dem vid några enstaka intervjusituationer. Vad jag försökte undvika var att få sådana organiserade situationsbeskrivningar där respondenten formulerar om sina beskrivningar i förhållande till intervjuaren och i relation till den faktiska upplevda situationen. I det här fallet var känslorna så pass laddade och förhållandena så pass närvarande att det inte hade räckt med en eller två intervjuomgångar för förståelsen av processens olika dimensioner. Det kändes istället meningsfullt att vistas med L:s anställda och, "peu à peu", under några veckor, få fram bit för bit, en mera fullständig situationsbeskrivning och tolkning.

Så skedde också. Utöver mina aktiviteter i W, vistades jag 2-3 dagar i veckan i L. Mitt arbete där tog olika former. Jag blev installerad i konferensrummet, där jag hade mina dokument, anteckningar, bandspelare m m. Jag rörde mig fritt i lokalerna och samtalade med olika människor i mån av tid. Därefter återkom jag alltid till konferensrummet för att diktera eller anteckna vissa intryck och sammanställa den information jag hade fått. Samtidigt lärde jag mig relativt mycket om deras arbetsuppgifter och om samband mellan olika moment i arbetet. Jag lärde mig dessutom om de relationer som fanns mellan olika människor, dels på grund av arbetets natur, och dels på grund av mera personliga oskrivna regler. Medan jag ägnade mig åt sådana aktiviteter, organiserade jag mig på så sätt att jag kunde ha, utöver de "normala samtalen", ett långt samtal med var och en av L:s anställda. Dessa samtal ägde rum, mellan mig själv och vederbörande, i konferensrummet och varade i 2 à 3 timmar. I samtliga fall har jag spelat in samtalet på band.

Dessa samtal skedde mot bakgrund av den kunskap jag redan hade om processen och om de särskilda karaktäristika som jag har kunnat urskilja genom läsningen och struktureringen av dokument. Genom dessa samtal har jag försökt samla de olika dimensioner som på ett eller annat sätt kunde upplysa mig om hur de inblandade parterna uppfattade och upplevde sina respektive situationer. I första hand fokuserade jag intresset på de följande aspekterna:

- Aktörernas handlingar så som de uppfattades och utfördes av dessa mot bakgrund av möjligheter och svårigheter som var avhängiga förflyttningskontexten.
- Aktörernas inbördes relationer, den betydelse som dessa relationer har för dem, vad de förväntar sig av dessa relationer, de konflikter som uppstår och de eventuella lösningar som adopteras.

- Hur aktörerna värderar sina relationer till andra, hur de värderar sina situationer, sina aktiviteter och i förhållande till detta, vilka anledningar de har för att vara tillfredsställda och/eller otillfredsställda samt deras hopp och deras besvikelser.
- Slutligen hur de, med tanke på denna kontext, ser på sina och andras handlingsmöjligheter.

En huvudidé i dessa samtal, utöver det ovan noterade, var naturligtvis att försöka se hur varje aktör uppfattade förflyttningsprocessen, de skillnader och likheter som fanns i jämförelse med andras uppfattningar, kort sagt de olika aktörernas versioner av det som hände. Annorlunda uttryckt gällde det för mig att kunna se och förstå de strategier som låg bakom aktörernas handlingar och interaktioner. Efter varje samtal, vilka var inspelade på band, så gjorde jag kompletterande noteringar om de olika intryck jag fått under själva samtalet. Under hela vistelsen och ända fram till tidpunkten för den fysiska förflyttningen, förde jag dagbok. I dagboken noterade jag t ex vilka jag hade träffat, kommentarer och intryck i samband med dessa träffar, vilka dokument (om några) jag hade fått och hur de passade in i den redan erhållna samlingen m m.

Vad jag har försökt förmedla här ovan är i första hand det perspektiv och det tillvägagångssätt jag har arbetat med utgångspunkt från. Jag har medvetet uppehållit min beskrivning på en konkret nivå. Läsaren får säkerligen en del associationer, vid läsningen av denna text, som leder tankarna mot sådana spørsmål om deltagande observation, forskarens objektivitet och dylikt. Alla dessa frågor, och ytterligare andra, ventileras för sig inom ramen för en särskild teoretisk-metodologisk diskussion. Just nu är det meningsfullt att avancera i processen. Det kommer att göras mot bakgrund av de nyförvärvade kunskaperna och med tanke på min närvaro i händelseförloppet.

FAS V – Centrala förhandlingar

En vecka efter det ödesdigra mötet den 24 april och de besvärliga dithörande händelserna anlände två brevkopior i mitt fack. Det ena från metallförbundets representant i L:s region och det andra från Industri-tjänstemannaförbundets representant i samma region. Båda breven var adresserade till L och meddelade att förhandlingarna hade strandat och

att de skulle begära centrala förhandlingar. Det gav mig anledning att diskutera med de olika parterna hur förhållandena som aktualiserades av breven uppfattades och hur de trodde att händelserna skulle komma att utvecklas.

M Ziegler betraktade detta med en viss humor. För honom saknade begäran om centrala förhandlingar all grund. De lokala fackföreningarna på orten (L:s ort) hade dramatiserat situationen på ett sätt som inte hade behövts, menade han. Han var naturligtvis inte beredd att "erkänna" att beslutet på något sätt hade varit tänkt på förhand. Dessutom menade han att de som hade skött förhandlingarna dvs L Abrahamsson och B Kolinsky (i viss mån även R Perdfält) hade handlat fel. Han sade inte hur men han var övertygad om att händelseförloppet hade tagit en annan inriktning och processen krävt mindre tid i anspråk om det hade varit han som hade hållit i förhandlingarna.

Jag måste säga att det är synd att jag i det här fallet inte själv varit med i förhandlingarna, eftersom jag hade mycket annat att ägna mig åt. När vi byggde W var det jag som höll i alla förhandlingar, men jag anser att det inte kunde fortsätta på det viset. Min organisation måste lära sig handskas med sådana. Det är egentligen de som skall leva med den här organisationen.

(M Ziegler)

Nu var det också så att han ansåg att det var L Abrahamssons angelägenhet att verkställa de idéer och de planer som berör en del i ES-enheten. L Abrahamsson är ju chef för denna enhet.

Jag diskuterade saken med L Abrahamsson för att få fram hur han själv såg på och upplevde situationen. Det blev väldigt svårt att få någon riktig klarhet i det avseendet. Åsikten han framhöll var mest den att processen var ganska obegriplig för honom och att den inte hade följt rationalitetens regler. Han sade att processen framför allt hade präglats av emotionella laddningar, utspel och till och med sabotage.

Den här processen tycker jag håller på att utvecklas mot den långa vägen. Den taggiga vägen. Allt är oerhört överdrivet och det jag kan säga är att vi har gått med på gruppens villkor så att säga, suttit vid bordet och diskuterat både det ena och det andra och försökt dämpa känslorna. Vi har varit, som jag upplever det, mycket inblandade och engagerade i det som ligger i gruppens (L:s anställdas) intresse. Likförbannat kom det här med MBL-centrala förhandlingar och hotet om skadestånd.

(L Abrahamsson)

Dessutom var L Abrahamsson övertygad om att det fanns några element i L som arbetade som agitatorer och som hade uppmuntrat de lokala arbetstagarparterna att "sätta sig på tvären". Han syftade i första hand på en SIF-ansluten anställd som hade varit i kontakt med tidningarna och försökt få igång en allmän debatt om "förflyttningstragedin". Det blev faktiskt några artiklar i en lokal tidning och i en kvällstidning, men först två månader senare. Under processens inledande faser, har vi sett hur B Kolinsky kom in i spelet "peu à peu" och hur han genom diverse initiativ och handlingar avlastade L Abrahamsson från något som han uppenbarligen upplevde som besvärligt. Vid den tidpunkten trodde jag att han skulle dra sig tillbaka helt och låta B Kolinsky ta hand om processen. Det föreföll naturligt med tanke på att det diskuterades att L skulle underordnas produktionsavdelningen i W. Men så blev det inte riktigt. L Abrahamsson drog sig inte tillbaka. Han deltog i de fortsatta överläggningarna. Visserligen deltog också B Kolinsky, dock mera som "andre man". Hur som helst var jag inte klar över hur det hela skulle te sig, just vid den tidpunkten. Jag besökte därför B Kolinsky som menade att L Abrahamsson tyckte väldigt illa om den här processen och att han själv kände behovet att ställa upp och stödja sin kollega.

Han (L Abrahamsson) upplever nog det här som väldigt jobbigt. Jag tycker ändå att han klarar det rätt bra, trots att han är många gånger osäker, och detta beror på att han inte kan de här MBL-spelreglerna och turordningen i det hela. Samtidigt tycker jag att det här är en nyttig procedur för oss, flera stycken har väl lärt sig mycket.

(B Kolinsky)

Under mina samtal med dessa herrar märkte jag att man å ena sidan beklagade sig över den föga tillfredsställande inriktningen som händelseförloppet hade tagit, och å andra sidan verkade man finna sig i denna situation. Å ena sidan rådde det en revoltstämning på alla nivåerna, och å andra sidan hade man en fatalistisk inställning till saken.

Jag hade då bestämt mig för att ha en diskussion med de lokala fackliga representanterna på orten (L:s ort) och tog tillfället i akt för att samtala med L:s anställda och med platschefen R Perdfält. L:s anställda, av deras uttalande att döma, var beredda att kämpa med alla medel samtidigt som de var medvetna om att deras medel var "väldigt svaga och skenbara". De hade fortfarande i minnet M Zieglers informationsmöte i L den 6 mars, som de uppfattade som en maktdemonstration. De hade inga illusioner beträffande MBL-förfarandet som de uppfattade som blott en

formalitet som möjligen skulle kunna hjälpa dem att fördröja processen. Under tiden "kan man alltid hoppas på att något händer som kan vända på trenden". R Perdfält delade L:s anställdas uppfattningar. Han var bittrare än någonsin och sökte sig numera till de anställdas sida. Jag menar att han började på ett mer medvetet sätt jämfört med tidigare, närma sig de anställdas åsikter och "situationsupplevelse". Sammanfattande för hans ståndpunkt då var att han ansåg att:

På de svagas sida så finns det något som man skulle kunna kalla för en docka i form av MBL som inte hjälper ett dugg.

(R Perdfält)

Breven från de lokala fackliga representanterna (Metall och SIF), för att nu återkomma till dessa, var författade på ett likartat sätt. Rubriken lydde så här:

"Angående strandade förhandlingar om förflyttning av L".

I breven, som var daterade den 19 april 1981, meddelades att centrala förhandlingar kom att begäras. Den diskussion jag har haft med dem och de åsikter de framhöll återspeglar på många sätt den beskrivning jag återgivit av händelseförloppet sedan de blev inkopplade på fallet. För att undvika irriterande upprepningar återger jag här istället i sammanfattande form en rapport som de fackliga representanterna skickade tillsammans till sina respektive förbund.

Vi (Metall och SIF) avdelningarna i (...) på rubricerade företag (L) har haft lokala MBL-förhandlingar gällande flyttning av verksamheten till moderbolagets anläggningar i (...). Moderbolaget är Goliat Inc i (...).

Efter lokal förhandling enligt protokoll konstaterade organisationerna (Metall och SIF) att företaget (W) i princip redan fattat sitt beslut varför vi strandade förhandlingen. SIF och Metall klargjorde för arbetsgivarens representant att vi kommer att begära förhandling i ärendet gällande skadestånd för brott mot MBL och ny förhandling i sakfrågan.

Vi begär därför hjälp om en central förhandling i ärendet gällande skadestånd och sakfrågan.

Sedan följer, fortfarande enligt rapporten, en sammanfattning av det som har skett.

Den 6 mars 1981 informerade VD M Ziegler personalen på L om W:s planer att flytta företaget till (...).

Den 27 mars 1981 var organisationerna kallade till MBL-förhandlingar gällande flyttning av verksamheten till (...).

Då vi tidigare ej erhållit någon information i ärendet, begärde vi att få allt underlag som fanns från företaget. Dessutom erhöll vi av personalen kopia på deras utredning vilken förordade alternativ IV som innebar fortsatt verksamhet i (...).

Den 31 mars 1981 erhöll vi ytterligare material i ärendet som visar att företaget haft en egen utredning.

Den 2 april 1981 träffades SIF, Metall och representanter från personalen för att gå igenom erhållet material. Samtliga var överens om att företaget i princip har fattat sitt beslut och kommande förhandlingar leder inte till något annat än en flyttning av verksamheten. Organisationerna erhåller av personalen ett internt informationsblad som informerar om att "L flyttar till (...).

Den 14 april 1981 återupptogs MBL-förhandlingen som inleddes med diskussion om föregående mötes protokoll. Vidare erhöll vi ytterligare material i ärendet.

Vid förhandlingen konstaterade organisationerna att utifrån erhållet material har företaget i princip redan fattat sitt beslut, varför vi strandade förhandlingen. Vi klargjorde att vi kommer att begära förhandling om skadestånd och förhandling i sakfrågan. Förhandlingen avslutades med att vi genomgick sekreterarens anteckningar punkt för punkt till protokollet och samtliga närvarande var överens om innehållet.

Vi har sedan erhållit förslag till protokoll från företaget som ej återgett det som avhandlades vid förhandlingen.

Vi ber er observera att någon förhandling i sakfråga aldrig har ägt rum.

Vi vill också informera er om att W:s styrelse under maj månad kommer att fatta beslut om att flytta verksamheten enligt telefon den 16 april 1981 med VD M Ziegler. Han uppfattar vår lokala förhandling som avslutad och då kan arbetsgivaren fatta sitt beslut.

(Sammanfattning av rapporten från de lokala arbetstagarparterna - fackliga representanterna SIF och Metall, till sina resp förbund.
Rapporten är daterad den 21 april 1981)

Till rapporten bifogades en mängd bilagor och kopior av de dokument som refererades till.

Jag var något konfunderad när jag lämnade representanterna. Jag hade någon dag tidigare samtalat med M Ziegler, men han nämnde aldrig någonting om att ett beslut skulle fattas av styrelsen i maj månad. Det var naturligtvis en viktig faktor i sammanhanget och jag beslutade mig för att utreda den saken. Det visade sig efterhand att ett styrelsesammanträde mycket riktigt ägde rum vid mitten av maj månad och att M

Ziegler, efter att ha redogjort för läget, fick i uppdrag att verkställa beslutet enligt de ursprungliga intentionerna (tidigare styrelsesammanträde den 29 augusti 1980). Denna händelse hade av "förståelig" skäl aldrig kommenterats av någon under denna period. Det pågick kanske två parallella delprocesser. Den ena för de initierade (styrelsesammanträde, interna beslut m m) och den andra för att, så att säga, tillfredsställa eller vara i överensstämmelse med processens bör-form, d v s ritualen. Att den senare borde diktera innehållet i den förra, tycktes inte bekymra någon.

Men låt oss just nu gå vidare i de centrala förhandlingarnas odysseé.

Vid slutet av april kom det besked till L från Metallindustriförbundet och från Industritjänstemannaförbundet där förhandlingsavdelningar i de två förbunden informerade om att de hade tagit kontakt med verkstadsföreningen och hemställt om central förhandling. Dokumenten var formulerade på så sätt att det var upp till verkstadsföreningen att inkomma med förslag till tid och plats.

Mycket kort därefter, en dag senare, kom det ett brev från verkstadsföreningen till L där man informerade om den ovan nämnda kontakten och där man bad företaget att yttra sig över framställningen i ärendet inom en vecka.

Jag var närvarande när dessa dokument anlände till L. R Perdfält, som inte hade någon befogenhet att besvara dem och som dessutom önskade att inte inblandas mera i processen. Han tyckte att det enda riktiga vore att vidarebefordra ärendet till L Abrahamsson. Denne var som vanligt besvärad av i stort sett allt. Han kommenterade händelserna som han betecknade som någon form av oförklarlig komplott, ett verk av onda makter vars främsta önskan var att skada företaget. Efter ett kort samtal med M Ziegler, bestämde han sig för att besvara verkstadsföreningens brev omgående. I svaret skriver han bland annat att

Vi är införstådda med att centrala förhandlingar inledes och ber Er arrangera detta. Vi föreslår förhandlingar i juni månad.

(L Abrahamsson)

De centrala förhandlingarna skulle alltså äga rum någon gång under juni månad om samtliga inblandade parter kunde ställa upp samtidigt. Brevet, för övrigt avslutas med att:

För ytterligare detaljer i ärendet och händelseförloppet hänvisas till vår B Kolinsky.

(L Abrahamsson)

En klar markering från L Abrahamssons sida att dela på ansvaret eller att söka stöd hos sin kollega. Denna tanke bekräftades sedan av honom själv då han menade att "det ändå är B Kolinsky som i fortsättningen kommer att ha direkt befogenhet över L och att han därför borde engageras mer i processens gång".

I väntan på..

Väntan på de centrala förhandlingarna skapade en "överklig" stämning i L. Trots att jag tidigare fick klart för mig att L:s anställda mer eller mindre var desillusionerade och inte förväntade sig särskilt mycket av förhandlingsutfallet över huvud taget, tyckte jag mig nu märka en sorts optimism. Trodde man nu plötsligt att de centrala förhandlingarna skulle ge dem rätt? Jag diskuterade saken med dem och fick den uppfattningen att det framförallt var tidsförskjutningen som sådan som gav anledning till optimism. "De kan i alla fall inte bara köra över oss" sade L:s anställda inklusive R Perdfält.

Fast de mycket väl tycktes veta att det blott handlade om en form-sak var de ändå glada över det. En skenbar framgång. Troligen för att de i den sista tidens evenemang såg ett tecken på att någon ägnade uppmärksamhet åt deras intressen. Men var det så? Det återstår att se. Kan det inte vara så istället, att var och en av de inblandade parterna (de lokala fackliga representanterna på L:s ort, verkstadsförening, Metallförbundet och industritjänstemannaförbundet) måste spela sin roll och legitimera sin existens genom att uppfylla sin funktion alltefter stadgarnas normer? Jag funderade ett tag på att ge min tolkning av situationen till L:s anställda för att se hur de skulle reagera. Jag övergav dock den tanken för att jag hade den bestämda känslan att jag skulle, om jag gjorde som jag först tänkt, förstöra någonting. Den "konstruerade friden" om inte annat.

Den "mondäna" sammankomsten

Vad de centrala förhandlingarna beträffar, så ägde de inte rum i juni månad som det var tänkt, utan den 2 juli 1981. Jag begav mig den dagen till sammanträdeslokalen i W undrande över vad som skulle hända. Jag hade i minnet den 14 aprilmötet och de övriga sammandrabbningarna som jag relaterat tidigare i texten. Jag var inte riktigt övertygad om att just detta möte skulle präglas av samma aggressivitet som de andra, men jag var långt ifrån att tro att det skulle ta form av någon slags "mondän" sammankomst. Det kan tyckas att beteckningen mondän sammankomst är överdriven, men faktum är att jag inte kan finna en mera träffande beskrivning av det som hände.

Mötet ägde rum i det stora eleganta rummet med de tunga draperierna längs fönstren, som jag besökte första gången, vilket gav mig anledning att beskriva det när jag relaterade det första styrelsesammanträdet i början av denna fallbeskrivning. Vi satte oss vid det stora bordet och drack kaffe och åt kakor medan konversationen handlade om vädret, industrin i övrigt, arbetsmarknaden och exportmarknaden. Jag tänkte att det ligger i sakens natur att man börjar ett sådant möte på ett mjukt sätt för att, så att säga, känna varandra på pulsen. När vi kom till saken, presenterade M Ziegler hela ärendet som en renodlad rationaliseringsnödvändighet som, per se, endast var en del i W:s totala omorganisering. Han framhöll då ett argument, som jag inte hade hört honom hävda förr, att "det är ett bättre öde för L att integreras i W än att läggas ner, för det fanns inga andra alternativ". Herrskapet runt bordet tycktes instämma och mötet avslutades en halvtimme senare med en total överenskommelse om att "egentligen är hela förflyttningstragedin blott en bagatell och att L:s anställda säkert kommer att inse det fina i att integreras i W och att det hela inte är värt så mycket väsen".

Jag stannade ett tag efter mötet hos M Ziegler, för att jag blev nyfiken på argumentet för nedläggningen. Jag frågade honom om det verkligen förhöll sig så att man faktiskt funderade på ett eventuellt nedläggningsalternativ eller om det helt enkelt var ett diskussionsargument. Han förklarade att den tanken inte fanns med i början av resonemanget men att den började formas i hans huvud mot bakgrund av den senaste tidens händelser. Vidare, förklarade han, att trots att det fanns ett klart och uttalat behov av L:s produkter som komplement till W:s sortiment, så kunde han tänka sig en nedläggningslösning för att undvika att ha en splittrad organisation och för att få tillbaka en arbetsro i företaget. Med det sista menade han att W:s anställda kände en

viss oro med tanke på det som hände med och i L och att en sådan eventuell radikal lösning skulle lugna dem. Jag var inte beredd att hålla med honom om den slutsatsen men han höll fast vid den.

Detta hände i början av juli månad. Med tanke på de centrala förhandlingarnas utfall, kan beslutet om L:s förflyttning numera betraktas som fattat. Detta innebär att återstoden av processen kan betecknas som en officialisering av förflyttningsbeslutet.

Den sista utvägen - Skadestånd?

Arbetstagarparterna var inte särskilt glada över de centrala förhandlingarnas utfall. De förstod inte riktigt hur deras respektive förbund hade burit sig åt. De vågade inte heller öppet kritisera dessa för vad de, minst sagt, uppfattade som konstigt agerande. De centrala förhandlingarnas utfall hade på ett sätt "saboterat" grunderna för begäran om skadestånd angående brottet mot MBL § 11. Detta beroende på att man vid dessa förhandlingar hade nöjt sig med att konstatera att W kunde fatta sitt beslut utan att ta ställning till huruvida beslutet ifråga "verkade ha varit fattat tidigare", som det hade hävdats av arbetstagarparterna. Kvar hade man brottet mot MBL § 19 som behandlar informations-skyldigheten. Argumentet är det att arbetsgivaren är skyldig att, innan man tar initiativ till en förhandling, fortlöpande hålla dels de fackliga organisationerna och dels personalen informerade om företagets verksamhet med avseende på produktion, ekonomi m m. Det hör till bilden, som läsaren kanske minns, att L hade mindre än femtio anställda och kunde därmed ej ha egna fackklubbar. Det som fanns var två arbetsplatsombud, en för SIF och en för Metall. Dessa arbetsplatsombud kunde få uppdrag från de lokala fackliga representanterna på orten att fungera som informationsmottagare. I annat fall skulle företaget informera de lokala fackliga representanterna själva. SIF:s arbetsplatsombud i L var informationsmottagare, och kunde formellt anses ha tagit emot informationen även om meningarna var mycket delade i det avseendet. Metalls arbetsplatsombud däremot var ej informationsmottagare, dvs saknade uppdrag från det lokala facket, vilket betydde att Metallavdelningen på L:s ort borde ha hållits à jour med vad som hände och skedde i L. Detta hade alltså ej ägt rum, och det var just i anslutning till detta som de lokala fackliga representanterna begärde skadeståndsförhandling för brott mot MBL § 19. Begäran anlände i brevlådan strax efter de centrala förhandlingarnas "kollaps".

L Abrahamsson som tog emot begäran deklarerade att han inte kunde förstå varför det lokala facket med så mycket kraft insisterade på att "på ett eller annat sätt sätta dit oss". "Antingen är detta rena förföljelsen eller också har de inget annat att göra", tillade han. M Ziegler informerades omgående men han tyckte att det inte fanns någon anledning till panik.

Vi har inte tid att hålla på med sådant nu. Skriv ett snällt brev till dem och säg åt dem att vi återkommer senare. Vill de ha pengar så kan de vänta. Det behövs för sin utbildning men vi skall inte betala hela kalaset.

(M Ziegler)

Det sade M Ziegler till L Abrahamsson som tog kontakt med det lokala facket och förklarade att han på grund av semester ej hade någon möjlighet att nå de berörda personerna för att arrangera en förhandling och bad att få återkomma i början av augusti med ett datumförslag.

I motsats till april månad var juli månad händelsefattig med avseende på processens framåtskridande. De flesta inblandade parter hade semester eller också var de inte anträffbara av olika anledningar. Den tiden ägnade jag åt att färdigställa en ny sammanställning av de erhållna data och försök till en preliminär tolkning av händelseförloppet som jag hade för avsikt att presentera i både W och L i början av hösten.

I början av augusti 1981 hade de flesta återvänt till sitt arbete och aktiviteterna var till synes normala med undantag från dels korttidsvecka i W:s verkstad, som skulle vara till den 18 september enligt avtal, och dels stämningen bland L:s anställda. Det rådde fortfarande en blandad känsla av optimism och osäkerhet. Optimismen var inte särskilt befogad med tanke på händelseutvecklingen, men som jag tidigare sade, berodde detta antagligen på att man hade fått ett andrum. Förflytningshotet var visserligen överhängande men den faktiska fysiska förflyttningen låg långt fram i tiden. Den uppfattningen delades inte av W:s ledning som ordnade ett snabbt sammanträde, den 4 augusti, där man beslöt att, "nu när det inte längre fanns några formella hinder, påskynda processen så att den fysiska förflyttningen skall kunna äga rum vid årsskiftet". Närvarande vid mötet var förutom jag själv, M Ziegler, L Abrahamsson och B Kolinsky.

Det första steg som togs i den riktningen var att L Abrahamsson sammankallade till förhandlingar angående begäran om skadestånd med en pre-

cisering att vid samma tillfälle skulle det förhandlas om flyttningen enligt MBL § 11. Kallelsen gick ut till SIF och Metall samt till arbetsplatsombud i L. Han hade lärt sig av tidigare misstag och ville gardera sig så mycket som möjligt genom att informera även de icke direkt berörda. Mötet skulle äga rum i L:s lokaler den 1 september 1981.

Den dagen, dvs den 1 september, vägrade arbetstagarparterna att förhandla om skadestånd. De framhöll att de föredrog att skjuta den frågan längre fram i tiden och koncentrera sig på processens gång. När jag frågade dem om vilka avsikter de hade när de agerade på det viset, svarade de att W säkert kommer att begå andra misstag och att det var mera taktiskt för dem att inte ta ut några skadestånd nu. Detta kunde tolkas som om de därmed inte längre hade något intresse i processen.

Skadestandsfrågan hade alltså skjutits fram medan förflyttningen, som ett faktiskt fattat beslut hade blivit föremål för en officialisering.

FAS VI – Officialisering

Processens officialisering började redan den 6 augusti 1981. Den dagen hade jag ett möte med M Ziegler och L Abrahamsson. De resonerade om lämpliga strategier för att genomföra förflyttningen så problemfritt som möjligt. Av en händelse råkade jag nämna bildandet av små projektgrupper med medlemmar från L och representanter från W. Min idé var att på det sättet försöka bryta den kyliga attityden och den ömsesidiga misstänksamheten som rådde bland och mellan de inblandade parterna. M Ziegler tyckte om idén medan L Abrahamsson var mer reserverad. Han menade, än en gång, att "ju mindre man gör processen explicit och ju mindre man pratar om det desto bättre och lättare kan beslutet genomföras". M Ziegler, som var av en annan åsikt, och som uppenbarligen visste hur L Abrahamsson tänkte, gav helt enkelt order att sätta igång med projektgrupper och gav mig klartecken att delta i deras arbete.

PhD:s medvetenhetsproblem

Trots att jag hade fått carte blanche av M Ziegler att på ett aktivt sätt deltaga i projektgruppernas konstituering och arbete, kände jag det meningsfullt att förankra mig, än en gång, hos de kommande gruppmedlemmarna och hos R Perdfält. De ställde sig positiva till saken eftersom,

vad jag har kunnat förstå, de gärna ville att någon dokumenterade det som skedde under processen. Det var antagligen då som de började uppfatta mig som någon sorts bundsförvant. Det kunde ha varit så också att de uppfattade mig som en bundsförvant med syfte att bättre kunna utnyttja mig. Från min synvinkel var det oklart vad som i min handling visavi dem hade uppmuntrat dem att inta en sådan position. Jag ställdes då inför vad jag tyckte (och fortfarande tycker) vara svåra och besvärliga vetenskapsmetodologiska problem. Jag frågade mig helt enkelt "vad är det som jag håller på med egentligen? Är det här ett riktigt sätt (i mening- en vetenskapligt) att samla data på? Hur hanterar jag objektivitetsproblemet? Opartiskhetsproblem? Hur uppfattas det av andra att påverka studieobjektet? Kan man "låta bli" att göra det? Vilka argument finns det för att, måhända, legitimera det? Vilka handlingsstrategier är lämpliga för mig om min roll håller på att omvandlas? Hur mycket av de till dessa frågor avhängiga funderingar bör rapporteras? Hur mycket av forskningsprocessen måste i själva verket ses som en del av den studerade processen per se?" Jag är medveten om att det är något av en omöjlighet att försöka besvara dessa frågor. I bästa fall, tänkte jag, skulle jag kunna resonera kring dem. Litteraturstudier tycktes vara den mest självklara vägen. Jag letade efter texter som behandlar dessa bekymmersamma spörsmål; dock inte för att finna några normativa modeller som för mig skulle diktera en lämplig handlingsstrategi, utan för att öka min medvetenhet med avseende på den betydelse som dessa spörsmål har för studier av sociala sammanhang. Det fanns någon som sade att man lätt attraheras av komplexa pseudolösningar när man ger sig i kast med att försöka lösa komplexa problem. Dessutom hade de metodologiska studierna jag gjorde aldrig blivit lika meningsfulla om jag inte hade konfronterats i praktiken med, så att säga, problemens konkretion. Jag fann alltså en komplex teoretisk värld som från åtskilliga infallsvinklar erbjöd resonemang om en del av de problem jag brottades med. Under letandet i den vetenskapsteoretiska djungeln, kom delvis lösningen på mina bekymmer från ett helt oväntat håll. Jag stötte på psykologiskt skolade vetenskapsteoretiker som, i mycket större utsträckning än sociologer, verkar ha ägnat intresse åt de idéer som har relevans för situations- och händelseförloppsbeskrivningar i samband med empirisk forskning. Dessa skribenter behandlar mer de till datainsamlingen hörande problemen och strategierna än analysproblem av data. Det var vad jag behövde för ögonblicket. De insikter jag fick därom, hjälpte mig att strukturera mitt arbetssätt på ett mera medvetet sätt, i den bemärkelsen att jag blev mer säker på

vad jag borde ägna den största uppmärksamheten åt. Vad jag menar är att läsningen av denna litteratur fick mig att inse värdet av, samt problemen med olika tillvägagångssätt vid datainsamlingsprocesser och den relation som detta har till forskningen med avseende på det man över huvud taget ser eller inte ser beroende på tillvägagångssättet. Men låt mig, för närvarande, återvända till informationsmötet. Metodspörsmål, kommer vi att ha anledning att komma tillbaka till.

Informationsmöte i L

Informationen i L startade i själva verket med en arbetssession hos B Kolinsky i W. Närvarande var, förutom jag själv, också L Abrahamsson. Den sistnämnde ville i princip mer eller mindre bestämma vilka av L:s anställda som skulle kunna ingå i de tänkta projektgrupperna. Anledningen var, enligt honom, att detta skulle underlätta diskussionen efteråt med de berörda. Vi kom fram till att det behövdes två projektgrupper. En som skulle fundera över produktionsmässiga integrationsproblem, och en som skulle se till att integrationen ur organisatorisk synpunkt genomfördes så smärtfritt som möjligt. Den 11 augusti träffades vi i L. De anställda hade samlats i lunchrummet där B Kolinsky tog till orda för att informera om läget. L Abrahamsson höll sig något i bakgrunden med undantag från vissa tillfällen då han kände behov av att komma med ett argument eller att stödja B Kolinsky eller svara på en fråga. B Kolinsky gjorde ett kortfattat referat av det som hänt med avseende på de centrala förhandlingarna. Han sade helt enkelt att: "med tanke på de centrala förhandlingarnas utfall, så har företaget (W) rätt att genomföra förflyttningen". De anställda skruvade på sig och tittade på varandra. Budskapet var klart. "Det fanns alltså ingen anledning att fortsätta kämpa om den saken. Loppet var kört." Nästa punkt som han tog upp var hur förflyttningen skulle genomföras. Han meddelade då att avsikten var att kunna fysiskt flytta vid årsskiftet 81/82. Produktionen skulle flyttas sist så att övergångsperioden inte skulle behöva innebära någon förlust i order. Man skulle då planera leveranserna 3 à 4 veckor senare så att produktionsanläggningen skulle hinna installeras i de nya lokalerna. Den tredje punkten som diskuterades blev projektgrupperna - eller som jag kommer att kalla dem i fortsättningen, arbetsgrupperna. B Kolinsky lade fram tanken om att bilda två arbetsgrupper. Jag frapperades av den likgiltighet med vilken L:s anställda mottog förslaget. Senare berättade de för mig att det här med arbetsgrupperna kom som en överraskning och att

de faktiskt var misstänksamma mot W:s folk. De var beredda att tro att där kanske fanns, om inte en fälla, en taktik eller en strategi som de hade svårt att få grepp om. Jag förklarade för dem att idén med grupperna som eventuell arbetsform dök upp av en händelse. Jag förklarade också att avsikten, åtminstone ur min synpunkt, var att hjälpa till i den mån jag kunde, att genomföra denna nu nödvändiga förflyttning med minsta möjliga förlust, framför allt för L:s anställda. Dessutom menade jag, att processen i arbetsgrupperna kunde öka L:s anställdas kunskapsmassa om spelreglerna, allmänt, samt särskilt i W. Detta var faktiskt mina ärliga intentioner, om jag nu hade "rätt" att ha sådana. Innan mötet avslutades enades, mer eller mindre, de inblandade parterna om gruppernas sammansättning. Grupp ett, produktionsgruppen, skulle ledas av B Kolinsky och konstitueras av fyra av L:s anställda. Grupp två, organisationsgruppen, skulle ledas av L Abrahamsson och konstitueras av fyra andra av L:s anställda. Representeranter från W:s Metall-, SIF- och SALF-anslutna skulle sitta med i båda grupperna. R Perdfält utsågs till sekreterare i båda grupperna. Läsaren förvånas säkert över det faktum att grupperna skulle ledas av W:s folk. Det gjorde jag också. Meningen från början var att ge L:s anställda en reell möjlighet att själva utforma processens slutliga fas och på ett konkret sätt komma fram till lösningar till de problem de upplever. Det blev i stället så att gruppledarna delade ut arbetsuppgifter till gruppmedlemmarna som, kanske av förståeliga skäl, fortsatte att "sätta sig på tvären". Detta gjorde att syftet med grupparbetsformen underminerades i den meningen att L:s anställda upplevde den snarare som ett "nytt manipuleringsmedel" från W snarare än som ett forum att kanalisera sina önskemål i.

W:s garderingar och facket's motdrag

Två dagar efter mötet i L ville M Ziegler förankra förflyttningen hos olika instanser som på ett eller annat sätt kunde känna sig berörda. Meddelanden skickades därför till Länsarbetsnämnden i W:s län, till rådhuset i L:s kommun och till de lokala arbetstagarparternas representanter Metall och SIF. I dessa meddelanden informerar M Ziegler att:

(...) efter genomförda lokala och centrala förhandlingar enligt MBL-lagen, har Goliat Inc - W AB beslutat flytta avdelningen L inom W från (L:s ort) till (W:s ort). Avdelningen sysselsätter 20 man. Alla har erbjudits arbete i W. Avdelningen har arbetat i moderna egna lokaler, som vi nu avser att avyttra. (...)

(Ur M Zieglers meddelande)

När dessa meddelanden anlände i mitt fack blev jag inte förvånad. Hela diskussionen den senaste tiden gick ut på att processen ur informationssynpunkt inte gick särskilt bra till. M Ziegler ville inte riskera att, än en gång, bli (han själv eller de andra i företaget) anklagad för att ha handlat fel. Med tanke på detta skickade han kopior till alla inblandade inkl L:s anställda. Från W:s sida, ville man med andra ord, undvika att ge de fackliga representanterna nya anledningar eller argument att fördröja processen. Men så blev det inte. De fackliga företrädarna fann i dessa meddelanden anledning att hävda nya argument. Det tog jag reda på när jag besökte dem i samband med detta. Deras argument var att i och med att företaget (W) beslutat att flytta verksamheten så medförde detta förändringar i arbetsförhållandena för personalen (i L). I den bemärkelsen, menade facket, "är arbetsgivaren primärt förhandlingsskyldig enligt MBL § 11. Det innebär att facket kan ta initiativ till förhandlingar, men att under alla förhållanden måste företaget begära förhandlingar enligt § 11. I annat fall har facket möjlighet (SIF och Metall i det här fallet) att begära förhandlingar i sakfrågan enligt MBL § 12 och skadestånd enligt § 10".

Ännu några dagar senare, dvs ca den 20 augusti, fick M Ziegler dessa argument svart på vitt i två dokument, den ena från SIF och den andra från Metall. Han blev upprörd över fackets agerande, som han betecknade som "unfair". Den här gången tyckte han att "organisationen får ta hand om det här". Han befordrade därmed vidare dokumenten till L Abrahamsson som förde in dessa i den "1:a septemberpärm". Läsaren minns att facket var sammankallat av L Abrahamsson den 1:a september för en global förhandling om "alla" tvister. Vi vet också att inget särskilt hände just den dagen.

Fas VII – Implementeringen

Alla från W:s sida var mycket angelägna om att sätta igång med arbetsgrupper så fort som möjligt. Bland de steg som togs ingick en ganska omfattande aktivitet som syftade till att gardera sig mot eventuella anklagelser från den ena eller den andra fackliga representanten. B Kolinsky och L Abrahamsson multiplicerade sina informationsansträngningar. Man organiserade olika möten med facket i W, med L:s anställda, med de lokala representanterna etc... En genomgång av protokollen som skrevs under detta möte plus diverse samtal med de inblandade visade att budskapet helt enkelt var att "Alla är överens om att L:s verksamhetsflyttning

bör genomföras." Representanterna för klubbarna skulle deltaga i de kommande förhandlingarna beträffande formerna för förflyttningens genomförande och dess konsekvenser för personalen. Vidare, poängterade man, "innan denna flyttning får ske, skall förhandlingar om personal och organisationsfrågor vara avslutade". Uttrycket "alla är överens" som stod i protokollet avspeglade ingalunda de faktiska åsikter som de flesta antagonisterna hade om ärendet. Med undantag från de centrala personagerna i W.

Arbetsgrupperna

L:s anställda fick själva utse de arbetskamrater som kom att arbeta inom de två grupperna: Produktionsgruppen eller grupp II och Organisationsgruppen eller grupp I. Detta skedde i slutet av augusti. Tidigare i texten har jag nämnt hur sammansättningen i dessa grupper såg ut med avseende på medlemmarnas anslutning till SIF och Metall. Jag finner det inte meningsfullt att nämna medlemmarna individuellt utan nöjer mig med att, vid behov, ta upp den ena eller den andras uttalande eller situationsbeskrivning och tillskriva detta till "grupp I- eller II:s medlem".

Gruppernas sammansättning meddelades alltså till L Abrahamsson och trots att alla, åtminstone i W, var så angelägna om att arbetet skulle starta, deklarerade L:s anställda att några möten i arbetsgrupperna inte skulle starta före den 1:a septemberns förhandlingsmöte. De lokala arbetstagarparterna på L:s ort hade begärt MBL-förhandlingar angående förändringar i arbetsförhållandena för personalen. Nu visade det sig efteråt att det mötet inte gav något märkvärdigt i det avseendet. Jag frågade L:s anställda om de hade några särskilda argument när de föredragit att vänta med arbetsgrupperna till efter den 1:a septemberns möte. Deras kommentar gav ingen klarhet åt min undran. Det var ur deras synvinkel ett strategiskt eller taktiskt drag, som många andra tidigare drag. Man visste med övertygelse att förhandlingarna inte skulle ändra på någonting eller plötsligt komma med en mirakellösning. Vid det laget hade man förlorat hoppet om fackets möjligheter. Poängen var helt enkelt att göra livet lite besvärligare för W:s folk. Som en av de anställda sa: "Varför skall de alltid ha det sista ordet?"

W:s folk blev mycket riktigt irriterade över den försening som orsakades av, som M Ziegler sa, "L:s anställdas tjurighet". Men det rörde sig om en kort tid. Mötet skulle äga rum en vecka senare. Vid mötet

deklarerade facket att dagens förhandling endast skulle avse fastställande av arbetsgruppernas bemanning, arbetsanvisningar samt arbetsformer. Vidare kom parterna överens om att parallellt med arbetsgruppernas arbete föra förhandlingar beträffande villkoren för personalen med avseende på de förändrade arbetsförhållandena. Dessa förhandlingar skulle tas upp två veckor senare, dvs med början den 15 september 1981. För övrigt verkade alla vid mötet närvarande parter vara överens om att "formen med arbetsgrupper är en bra modell för att genomföra de beslutade förändringarna på ett snabbt, effektivt och mänskligt sätt".

Arbetsgruppernas direktiv och PhD:s villkor

Detta irritationsmoment gick snabbt över. L Abrahamsson och de övriga inblandade från W hade nu lärt sig att handskas med sådana förhandlingspositioner. Det verkade inte så bekymmersamt längre att föra två, eller även tre, förhandlingar parallellt. Den 9 september kallade L Abrahamsson arbetsgrupperna till det första konstitueringsmötet. Produktionsgruppen först och Organisationsgruppen två timmar senare. Arbetet i grupperna varade ända fram till slutet av november då de flesta spörsmål var avklarade eller åtminstone debatterade. Under den perioden hade produktionsgruppen hunnit med fem möten medan organisationsgruppen nöjt sig med fyra. Jag var närvarande vid vart och ett av dessa möten och i viss mån deltog jag även i arbetet inom respektive grupp. Redan vid första mötet gjorde L Abrahamsson och B Kolinsky klart för alla närvarande att jag i fortsättningen skulle deltaga i arbetsgruppernas möten som "deltagande observatör". De närvarande visste alla vem jag var och vad jag sysslade med. Jag hade haft tillfälle, tidigare, att samtala med var och en av dem i anslutning till olika moment i min undersökning.

Under det mötet, och under det andra, var mitt förhållningssätt det att försöka förstå så mycket som möjligt av aktörernas handlingslogik och, i den utsträckning det var möjligt, från de inblandade aktörernas perspektiv, och inte så mycket från en outsiders- eller "frånvarande" observatörs perspektiv. Några kan kanske finna anledning här att protestera och framhålla att datainsamlingsprocessen, för att vara vetenskaplig, måste ske på ett objektivt sätt. Vilket innebär att forskaren måste inta en "opersonlig - färglös - doftlös - luktlös - detached attityd". Man skall alltså fungera oberoende av den verklighet man möter. Man skall med andra ord inte påverka eller låta sig på-

verkas av den sociala värld man kommer i kontakt med. Kort sagt, man ska inte befinna sig där man de facto befinner sig. Dessa frågor samt några andra, försöker jag diskutera i metodkapitlet. Några ord bara, innan vi går vidare till själva mötena. Arbetsgrupperna och deras aktiviteter intresserade mig och blev meningsfulla för mig i den mån jag kunde nå fram till och ha en förståelse för den innebörd som hela situationen hade för gruppmedlemmarna. När ens mål är den typ av förståelse så är argumenten inte att kunskapen är någonting "out there" som vi kan upptäcka genom att "vara objektiva", utan argumentet är snarare det att kunskapen med nödvändighet grundas i vårt personliga deltagande i praxisen.

Konstitueringsmötena ägde rum i W:s lokaler. B Kolinsky fungerade som ordförande i produktionsgruppen medan L Abrahamsson tog ordförandeskapet i organisationsgruppen. Processen upprepades i princip två gånger från det ena mötet till det andra. Efter ett kort inlägg gick ordföranden raskt över till arbetsanvisningar och direktiv. L:s anställdas representanter intog en kylig attityd medan fackklubbarnas representanter från W var avvaktande och snarare passiva. R Perdfält, som var med i båda grupperna, försökte inta en värdig hållning som var avsedd att markera, (det förklarade han för mig senare), att han var mycket väl medveten om "rävspelet som kunde och skulle utvecklas där". Anvisningar och direktiv var i och för sig inte kontroversiella vilket bidrog till att mötena kunde genomföras utan större störningar. Anledningen till att jag noterar detta är att tidigare möten; förhandlingsmötet bl a, som jag relaterat tidigare i texten, hade varit stormiga. Detta innebär dock inte att alla numera "badar i ett konsensus elixir". Det innebär bara, enligt mina samtal med de inblandade, att var och en upplevde dessa konstitueringsmöten som en inledning till en ny fas i processen. Det gällde således för var och en att, så att säga, vänta på motpartens drag innan man bestämde sig för en lämplig strategi. Arbetsanvisningarna var gemensamma för båda grupperna och lyder som följer:

- Arbetsformerna skall vara sådana att så många beslut som möjligt skall tas i arbetsgrupperna.
- Inom arbetsgrupperna utses mindre grupper som kan arbeta med delproblem.
- Frågor som ej kan lösas i arbetsgrupperna tas upp till förhandling.
- Protokoll skall skrivas vid arbetsmöten.
- Protokollen skall delges arbetstagarparterna på L:s ort (Metall- och SIF:s avdelningar)

- Tidpunkten för flyttning skall meddelas senast två månader före flyttningsdatum.

(Ur mötesprotokoll 820909)

Vad gäller arbetsdirektiv, fick produktionsgruppen i uppdrag att

- (...) inom ramen för tillgängliga utrymmen på W inordna L:s produktionsverksamhet.
- Eftersträva största möjliga integrering med W:s produktionsresurser med bibehållen eller högre effektivitet i L:s produktion.
- Planera förflyttningen så att den om möjligt kan ske årsskiftet 81/82.

(Ur mötesprotokoll 820909)

Organisationsgruppen fick i uppdrag att

- Optimera integrering av L:s organisation i W och se till att bevara L:s identitet externt.
- Anpassa tidsplaner till grupp I (produktionsgruppen).

(Ur mötesprotokoll 820909)

Dessa inte särskilt konkreta direktiv, framför allt i organisationsgruppens fall, kom i fortsättningen att innebära en vid tolkning av t ex begreppet integrering.

Arbetsgruppernas interna förhållanden

Arbetet med grupperna fortsatte mer eller mindre i enlighet med de ovan relaterade arbetsanvisningarna och avslutades i slutet av november. Redan vid första mötet, det som ägde rum några dagar efter konstitueringsmötet, utvecklades ett särskilt mönster som kom att prägla arbetet i grupperna och medlemmarnas attityder till varandra. Vad jag menar här är att inom varje arbetsgrupp förstärktes de olika intressen som individerna representerade och gränserna mellan olika block blev hårt dragna. För W:s representanter var det mer fråga om att ge order och dela ut uppgifter än att låta arbetsgrupperna problematisera och gemensamt finna vägen till lösningen. För L:s anställda blev det "naturligt" att i princip motsätta sig det mesta och finna möjlighet till att ställa krav i anslutning till varje förslag. Av intresse i sammanhanget är att de aldrig hade initiativet under hela processen med arbetsgrupperna. B Kolinsky och L Abrahamsson var de som hade det. De kom till mötena väl förberedda och när motståndet växte för starkt i någon fråga kunde de alltid föra in sin auktoritet i spelet. De fackliga representanterna från W pendlade mellan

en avvaktande passiv attityd och tydligt visad irritation inför de krav som L:s anställda ställde. R Perdfält, som var sekreterare i båda grupperna, hade än en gång en svår sits. Han hade tidigare dragit sig från all förhandlingsverksamhet. Men trots att det inte här var fråga om någon förhandling i formell mening utmynnade debatten, så gott som alltid, i en förhandlingsliknande diskussion. Det innebar att det blev svårt för honom att debattera som de andra gjorde. Så fort han försökte göra det, tystades han genast av arbetsgruppens ordförande. Han var på sätt och vis neutraliserad och hans inlägg i debatten reducerades till några enstaka försiktiga formuleringar. L:s representanter såg med miss-tänksamhet på R Perdfälts "neutralitet". De drog sig inte för att kommentera hans förhållningssätt för de andra i företaget. Detta bidrog till en ytterligare försämring av relationerna mellan honom och de anställda. Nu deklarerade man öppet från L:s håll att R Perdfält var en oduglig person som inte hade med platschefsposten att göra.

Nu när jag har skisserat de rådande förhållandena i arbetsgrupperna är det angeläget att återge hur arbetet gick till i dessa grupper och de argumenteringar som framhölls av antagonisterna. Jag skall inte relatera varje möte för sig utan nöjer mig med att göra ett tvärsnitt över alla möten (nio stycken plus arbetsmötena inom varje grupp) med särskild betoning på hur gruppmedlemmarna handlat, vilka strategier de har försökt föra fram och hur de har tolkat varandras agerande. Vi börjar således med produktionsgruppen.

Produktionsgruppen på villovägar

Det var verkligen en upplevelse att delta i dessa möten. Jag var övertygad om att diskussionen skulle röra sig kring arbetsförhållandena för L:s anställda och L:s produktionsintegrering i W. Det blev i stället så att debatten utvecklades kring mängder av oväsentliga detaljer som t ex om L:s anställda skulle ha ett eget tvättställe i arbetslokalen eller inte. Varje gång försökte L:s anställda leda diskussionen mot de verkliga integrationsproblem som ansvaret för inköpsplanering, utnyttjandet av vissa specifika maskiner i en annan ända av W:s lokaler m m. På motsvarande vis svarade B Kolinsky eller L Abrahamsson genom att leda diskussionen till mera diffusa områden, antagligen väsentliga ur teknisk synpunkt, men som L:s anställda inte hade någon möjlighet att bedöma och därmed att uttrycka en åsikt om. Denna "överkliga" situation användes då av W:s folk för att hävda behovet av ytterligare utredningar och de kunde

på så sätt dela ut uppgifter till L:s anställda. Jag hade under dessa möten den bestämda uppfattningen att initiativet på så sätt alltid var hos W:s representanter.

Organisationsgruppen och identitetskonflikt

En springande punkt i denna gruppdiskussion var L:s identitet och L:s anställdas nya arbetsbeskrivningar - ansvar efter flyttningen. L:s anställda förde i början en kamp för att behålla L:s identitet. De argumenterade för behovet av att få behålla sina blanketter, brev o dyl med L:s namn på. Kampen fördes med en sådan styrka att jag undrade om det inte snarare handlade om L-anställdas egen identitet. Efter många om och men samt diverse mindre utredningar enades gruppen om att L:s namn skulle stå på orderblanketterna. Detta med tanke på att L:s kunder i annat fall kunde tro att L hade lagts ner och söka sig till andra leverantörer. Samma argument fördes i princip när det gällde L:s telefonnummer. Här fördes också en hård kamp för L:s identitets skull. De argument som L:s anställda förde fram tycktes för mig vara logiska. De menade att kunderna var vana att tala direkt med vilken anställd som helst i L och att han eller hon visste precis vad kunden ville och kunde leverera honom eller lösa hans problem på ett snabbt och effektivt sätt. Om man nu skulle gå via W:s växel, tar det för det första alltför lång tid innan man får ett svar. Växeln är överbelastad. För det andra skulle kunden kopplas till orderavdelningen och där kan ingen tala med honom på samma sätt som en L-anställd hade gjort. Dessutom skulle kunden vara tvungen att ange produktens nummer istället för att bara nämna den som han brukade göra. Kort sagt gick L-anställdas argumentation ut på att bevara samma kontaktkaraktär med kunden efter flyttningen. Det som slog mig i detta resonemang var att det var L-anställda som var mest bekymrade över kundrelationerna och L:s framtid medan W:s representanter inte tycktes inse det. Det är också möjligt att med tanke på det spända läget och det motsatsförhållande som har präglat gruppernas konfrontation, även om L Abrahamsson och B Kolinsky insåg det förnuftiga i L-anställdas argumentation, så blev det ändå "nödvändigt" att inta en motsatt position. Man nådde dock en kompromiss till slut: L:s dåvarande växel skulle läggas som anknytning under W:s växel. Ingen av L:s anställda var riktigt nöjd med beslutet men det var uppenbarligen ingenting att göra åt.

Befattningsbeskrivningarna debatterades under de två sista mötena. När frågan kom upp i inledningsskedet, så föreslog jag att det vore intressant att först låta L:s anställda försöka beskriva vad de gjorde i den dåvarande konstruktionen för att sedan bygga vidare på det och gemensamt redigera de nya befattningsbeskrivningarna. Försöket misslyckades totalt av två anledningar. Den första var att L:s anställda inte visade sig kapabla att beskriva sina arbetsuppgifter. De interfererade så pass mycket i varandras områden att det var svårt att få någon klarhet i vad var och en gjorde med undantag av vissa specifika arbetsuppgifter. Den andra anledningen var att L Abrahamsson hade, redan när frågan diskuterades för första gången, färdigställt de nya befattningsbeskrivningarna. Dessa mottogs med livliga protester men så småningom accepterades de. De administrativt anställda skulle spridas i W:s olika enheter medan R Perdfälts situation ändrades drastiskt. Från att ha varit platschef för hela enheten skulle han numera bli planeringschef. En mycket odefinierad position.

Gemensamt för dessa två arbetsgrupper är att ingen av antagonisterna verkligen fick ut vad han/hon ville. Visst debatterade man, men vad? Detaljer för det mesta. Många gånger diskuterades detaljerna med en intensitet som inte var i proportion till vad som avhandlades. Andra gånger avtog engagemanget totalt, utan anledning. L:s anställda berättade för mig att de var missnöjda med det som hade skett (och det sätt på vilket det hela hade förts) i arbetsgrupperna. De menade att för deras del, så deltog de i dessa för formens skull. "För att utnyttja rätten att vara med i gruppen och markera att man inte är ovetande om spelet som pågår där." Betecknande kanske för stämningen är att vid varje mötesavslutning, framför allt de två sista mötena när L Abrahamsson eller B Kolinsky rekapitulerade de punkter man kommit "överens" om, så låg det en sådan spänning i luften att folk satt generade på sina stolar runt bordet och tittade på sina skor.

De materiella villkoren

Löneförhandlingar pågick under oktober månad. På dessa möten, två stycken, var ingen av L:s anställda närvarande. De representerades av arbetstagarparternas representanter på L:s ort: SIF och Metall. För W:s sida satt L Abrahamsson, B Kolinsky och W:s personalchef. Den sistnämnde hade inte på något sätt varit inblandad i processen förr. Man konstaterade där att

inom W var ackordlöner generaliserade och att "enligt nuvarande bedömningar bör inte L:s produktion utgöra något undantag". Man beslöt då att, i övergångsskedet, fortsätta med fast lön för L:s anställda men att, successivt gå över till "någon form av prestationslön". Man enades då om att detta skulle innebära en timlön som varierar mellan 33:75 och 37:45 kr beroende på specialiseringen. Denna löneprincip skulle träda i kraft fr o m den 1 januari 1982. Denna uppgörelse ansågs uppenbarligen ganska gynnsam varför det sista protokollet från dessa möten avslutas så här.

Parterna uttryckte sin förhoppning att berörd personal i och med denna uppgörelse flyttar med till W.

(Ur mötesprotokoll 811027)

Fruktan: Kunnandets bärare lämnar skeppet

Vädjan till personalen är i och för sig motiverad. Under de tre sista månaderna hade fyra personer från verkstaden i L slutat. Det gick också ständiga rykten om att resten av personalen skall flytta till W endast om de inte fann ett annat arbete. Efterhand som processen fortskred och utgången blev allt klarare, började L:s anställda på ett öppet sätt deklarera sin intention. Inom W vållade detta stora bekymmer. "Var det värt besväret att ha gått igenom hela den här processen för att integrera L:s kunnande i W, om nu kunnandets bärare hoppar av?" menade man i W. När diskussionerna inom arbetsgrupperna var så gott som avslutade, skickade L Abrahamsson ett meddelande till alla berörda. Han berättade där om löneuppgörelsen samt om villkoren för eventuellt pendlingsbidrag (200 kr/mån/man). Han påminde också om att förflyttningen nu kunde börja den 1 januari 1982, och avslutade sitt meddelande med en ny vädjan till personalen att inte lämna skeppet:

Som alla förstår kommer flyttningen att under en övergångstid innebära stora påfrestningar på oss alla, såväl vad gäller arbetsmängd som privat. Vi har dock i samförstånd kommit fram till lösningar som skall mildra problemen. Det är min förhoppning att ni skall finna lösningarna så attraktiva att alla gör ett försök att komma med till (W:s ort).

(Ur L Abrahamssons meddelande 811106)

De attraktiva lösningarna som han syftar på var, förutom pendlingsbidraget, att den/de som flyttar till W:s ort under 1982 skulle få 7 000 kr i flyttningsbidrag. Även kostnaderna för telefonflyttning hade man lovat att täcka.

Fas VIII – Den dödfödda revolten

Vi vet att två block bildades i L och växte från varandra efterhand som den fysiska förflyttningen närmade sig. Vi vet också att R Perdfält av flera parter hade utsetts till syndabock. Ur det perspektivet var situationen mycket explosiv under november månad och även i fortsättningen. Man kan utan överdrift tala om intriger, konplotter och tragedier i sammanhanget. Vid ett tillfälle samåkade jag med R Perdfält. Vi var på väg till ett av de sista arbetsmötena. Han var mycket dystert och berättade bokstavligen att situationen hade blivit ohållbar och att han själv höll på att gå under. Han menade att han kände att han hade utsetts till syndabock och att, i princip, "alla var emot honom". Samtidigt sade han, hade han arbetat dygnet runt, men att timmarna inte räckte till. Företaget hade fått in många beställningar samtidigt som W:s folk satte honom på det extraarbete som hängde samman med flyttningen: Produkterna måste kodifieras och priserna omräknas så att de passar in på W:s data-system etc. Dessutom, berättade han, hade han fått nya problem, mer personliga sådana, men som var direkt relaterade till händelseutvecklingen på arbetsplatsen. Han höll nämligen på att skilja sig. Vikten av en sådan faktor i sammanhanget gör kommentarerna överflödiga.

Kuppförsök

Varför jag uppfattades mer eller mindre som en bundsförvant, av ömsom den ena (individ eller grupp) ömsom den/de andra inblandade antagonisterna var jag, vid den tidpunkten (november-december 81), inte riktigt klar över. De som vände sig till mig med sina personliga bekymmer och lät mig veta sina åsikter var inte enbart folk från L, utan även ledande personer i W. Jag var naturligtvis glad över situationen som gav mig goda möjligheter till djupare förståelse för processen i fråga. Samtidigt kändes det något obehagligt eftersom var och en av mina konfidenter utgick implicit från att det han/hon sade till mig skulle stanna mellan oss. Det blev naturligtvis så också. Detta innebar att jag tvingades agera med diplomati för att bevara denna min privilegierade situation utan skador för någon. Jag hade, i vilket fall, ingen annan lösning på problemet. Dessutom var jag ganska noga med att undvika att föra ett dubbelt spel. Vid olika tillfällen markerade jag att mitt intresse var (och är) i första hand forskningen, även om jag ibland uttryckte mina sympatier för en viss grupp eller för en viss aktion.

Jag tror att de i processen inblandade aktörerna hade förståelse för min position och för min strävan att bevara min integritet ur forskningsetisk synvinkel.

Under november månad kontaktades jag av en person från L. Personen ifråga besitter en värdefull kunskap vad gäller konstruktionen och tillverkningen av L:s produkter. Personen P ringde till mig på kvällstid och förklarade att det var det enda sättet eftersom det på dagtid var omöjligt därför att det fanns folk som kunde höra samtalet men som inte borde göra det. Jag förvånades över detta hemlighetsmakeri och bad om en förklaring. P berättade att den "lojala" gruppen (R Perdfält ej räknad) hade bestämt sig för att ta över företaget (L) eller bilda eget! Gruppen ville ha hjälp med ett antal konkreta problem som de anade skulle uppstå i samband med övertaget eller etableringen: vilka möjligheter fanns det? Var kan man söka ekonomisk hjälp? Vilken strategi lämpade sig bäst gentemot W? Är loppet kört eller kan man fortfarande hoppas på en vändning av händelseutvecklingen? P räknade upp en rad sådana frågor. Han ville till och med, i fall av nyetablering, undersöka möjligheterna att få behålla eller köpa namnet L.

Det var en situation som jag inte hade räknat med. Jag antecknade frågorna och bad om att få återkomma senare. Jag tog upp en diskussion om detta med mina kolleger. Mindre om frågorna per se än om att de ställdes just till mig. Någon sa: "Om du hjälper dem så kommer du att förlora ditt forskningsobjekt". Det intressanta i det här fallet var ju just processen mellan L och W. Om L bröt sig loss, så fanns det risk att det spänningsfält som höll dem till W upphörde att existera. Å andra sidan, tänkte jag, kan den överraskande situationsvändningen vara händelserik och spänningsintensiv i sig själv. En spänning av en annan natur möjlig, dock i förlängning av processen jag studerade. En annan kollega tog upp helt andra aspekter. De ideologiska och forskningsetiska frågorna: vilket är mitt ställningstagande i sammanhanget? ansåg jag t ex att förflyttningsbeslutet var obefogat? osv. Att verkligen hjälpa dem hade inneburit ett mycket arbetsamt och tidskrävande företag. Dessutom hade jag en del material att hämta och kompletterande intervjuer att göra i både L och W. Jag befann mig i en bekymmersam situation och ville vara försiktig. Jag var kanske lite rädd för att bli komprometterad. Jag letade efter tusen orsaker för att legitimera min försiktighet och det kändes inte bra. Innerst inne visste jag att jag hade sympati för L och L:s anställda. De borde ha getts möjlighet att vidareutvecklas där de var. Visst ville jag delta ännu aktivare i processen och påverka dess in-

riktning. Men realiteten var nu annorlunda. Beslutet var fattat och förflyttningen ett faktum. Dessutom av forskningsetiska skäl ville jag inte gå in och agera bakom W:s rygg. Samtidigt hade jag fått intrycket från P att det hela rörde sig om lösa tankar och att det inte fanns någon verklig beslutsamhet att ta över L.

Jag undersökte ändå de frågor som P ställde och fann att möjligheterna var väldigt begränsade. Jag meddelade detta till den "lojala" gruppen, som för övrigt besitter så gott som den totala kunskapsmassan som finns inom L. Om de bildade eget skulle W tvingas lägga ner verksamheten och på så sätt skulle gruppen ha möjlighet att behålla marknaden. Förutsatt att de fick behålla namnet L, vilket var föga troligt, och att säljaren Malisman gick med på kuppen, vilket var ännu mindre troligt eftersom han tillhörde det andra blocket. Jag tog tillfället i akt för att försöka förstå den utlösningmekanism som gjorde att de hade börjat tänka i sådana banor. Processen som sådan hade antagligen tvingat dem att reflektera över sin situation och precisera sina tankar. De upplevelser de hade haft under de diverse förhandlings- och arbetsmötena hade hos dem väckt tankar som var latent och oartikulerade. De insåg, berättade de, "hur lite motstånd vi bjöd på egentligen". De insåg också hur lite de visste om sin verksamhet, om sin kompetens, om sina produkter som komplement till W:s sortiment, om marknaden, om ekonomin; kort sagt om allt som berör deras existens som grupp inom L.

Under de efterföljande veckorna tog gruppen kontakt med bankerna, kommunen, näringssekreteraren; de gjorde beräkningar och lärde sig en del om den verksamhet som är deras. Men svårigheterna var stora: bankerna krävde rejäla garantier, institutionerna ville ha tjocka, väl genomarbetade rapporter och verksamhetsbeskrivningar m m. Det blev för mycket för den "lojala" gruppen som, i och för sig inte var särskilt motiverad, och kanske föredrog den trygghet som W ändå erbjöd. Revolten var död-född.

Existerar L:s problem ur W:s perspektiv?

Svaret på denna fråga är märkligt nog nej. Som någon sa, ett problems existens hänger villkorligt samman med en konstruktion som är till för att uppfatta att det existerar ett problem någonstans. Under och efter kuppförsköket tillbringade jag mycket tid i W för att försöka se det hela kanske ur ett större perspektiv. Jag tittade återigen på W:s nuvarande organisation och insåg då, klarare än tidigare, att de struk-

turella arrangemang man hade var till sin effekt identiska med den gamla S-divisionens konstruktion. Just den konstruktion som man hade velat komma ifrån.

Den 9 december hade jag en lunchträff med W:s VD. Han ville veta vad jag hade för intryck totalt sett och jag för min del ville redogöra för honom hur jag hade beskrivit och tolkat processen jag undersökte. Jag förklarade att L:s problematik började te sig mer och mer paradoxal för mig. Det resonemanget jag förde kan sammanfattas som följer: Jag menade att L:s förflyttning var en bieffekt av den problematiska organisatoriska situationen i W. Försäljningsbolaget med sin status av självständig juridisk enhet var en misslyckad konstruktion. Produkternas konkurrenskraft på marknaden minskades avsevärt med tanke på de diverse höga pålägg som försäljningsbolaget var tvunget att ta ut för att, i sin tur, kunna visa vinst gentemot W. I anslutning till detta rådde det en allmän likgiltighet i W:s diverse enheter vad gäller kunderna och den service som dessa borde ha. Produktionen, lageravdelning, logistiken m m saknade totalt vad jag skulle vilja kalla "kundkultur". Det märkte jag redan under diskussionerna i organisationsgruppen tidigare. Logistikfolket var helt enkelt oförmögna att förstå L:s anställdas krav på kundnärhet och vad detta innebär i form av snabba leveranser, service etc... Den juridiska enheten skulle till exempel kunna integreras inom W som en försäljningsavdelning. På så sätt kunde man ju frigöra prisdifferenserna och använda dem för att täcka andra utgifter med relevans för marknaden. Det var då som Ziegler bekräftade för mig att han i princip hade liknande funderingar. Problemet är för honom av global karaktär och omfattar W:s organisatoriska uppbyggnad.

Jag känner att någonting måste göras med W:s totala struktur. Visserligen vill jag samla allt under ett tak men det gäller framför allt de administrativa och försäljningsmässiga bitarna. Produktionsenheterna, så länge de är lönsamma kan mycket väl vara utanför. Problemet är att vi har investerat i ett system för hanteringen av inköp och produktionsplanering samt lagerhållning. Detta gör det svårt att planera med vår nuvarande konstruktion.

(M Ziegler)

Detta innebär, anmärkte jag, att den stora uppståndelsen kring L inte var behövlig. Enheten skulle ha kunnat fortsätta sin väg utan någon som helst störning för W i övrigt. Drygt ett och ett halvt års utredningar, möten, förhandlingar och energi till ingen nytta. Processen hade alltså

initierats men sedan hade den drivits av egen logik. Det medgav också M Ziegler och adderade att "när beslutet *fattades*, så var det riktigt tänkt. Nu gäller andra förutsättningar.

W omorganiseras om igen – L faller i glömska

Den dagen avslöjade M Ziegler att han en månad tidigare hade engagerat en välkänd internationell konsultfirma för att åtgärda W:s bekymmersamma situation. Detta visste jag i och för sig, men vi hade aldrig öppet pratat om det förr. M Ziegler menade att min diagnos var ganska nära den som konsultfirman ställde, och att han därmed gärna ville att jag skulle titta närmare på deras rapport och diskutera den med honom själv och med några medlemmar i W:s styrelse. Från början så betydde alltså detta uppdrag att jag skulle fungera som diskussionspartner till ledningen. Jag åkte hem med de två tjocka rapporterna som konsultfirman redan hade hunnit med.

Den 12 december, som avtalat, var jag tillbaka hos W. Jag hade gått igenom rapporterna och förberett mig grundligt för en detaljerad diskussion. Jag tog tillfället i akt för att växla några ord med produktionschefen B Kolinsky. Jag hade ju trettio minuter på mig innan mötet skulle börja. Han berättade att han just var på väg till L för att hålla det formella kvartalsinformationsmötet. Han beklagade detta, för att han hade annat viktigare att göra sade han.

Jag är väldigt trött på det här med L, dessutom är jag bekymrad för vad som ska hända efter årsskiftet. T ex skall all produktionsplanering läggas på data, inkl L:s. Men som du vet tenderar aktiviteterna att stagnera under jultiden och under 2-3 första veckorna på det nya året. Jag räknar inte med någon faktisk flyttning före februari.

(B Kolinsky)

Han sa vidare att han såg på L:s problematik som ett slags bieffekt av en annan större och viktigare process som sysselsätter hjärnorna i W. Jag antydde att vissa grundläggande förändringar var på gång och att en total omorganisering verkade nödvändig. Han frågade mig om jag visste att en konsultfirma arbetade just med detta i företaget.

Jag har själv omarbetat organisationschemat för produktionsavdelningen. Hur vill du ändra det?

(B Kolinsky)

Det var en märklig fråga. Jag tror att han istället menade: "Vet du om det kommer att ske några förändringar på min avdelning?" Han verkade inte ha läst konsulternas rapporter. Annars hade han vetat att de hade föreslagit en reducering av produktionskostnader, en avyttring av vissa produktkategorier och en omstrukturering av produktionsavdelningen. Jag tyckte det var märkligt att en av M Zieglers nära medarbetare inte hade tillgång till rapporterna. B Kolinsky började plötsligt ställa en rad frågor: om jag arbetade med konsulterna, om jag arbetade på ett specifikt projekt åt M Ziegler, om jag visste någonting om hans avdelnings framtid i den nya organisationen etc. Men innan jag hann inveckla mig i några "pseudo-svar", gick M Ziegler förbi och räddade mig genom att annonsera att mötet skulle starta omgående.

Det var avtalat att, förutom ett slags utlåtande om konsulternas rapporter, skulle jag presentera en sammanfattning av min undersökning och min tolkning av situationen. Närvarande var två styrelseledamöter och M Ziegler. Jag började med att i stora drag redogöra för det som läsaren just har gått igenom. Min redogörelse betraktades av de närvarande som korrekt och överensstämmande med de "faktiska" händelserna. Detta trots att vissa antagonister i processen framställdes som relativt oskickliga. Några justeringar gjordes. Dessa förde jag senare, vid redigeringsstunden, in i texten. I den diskussion som följde fick L väldigt lite plats. Intresset fokuserades istället på W:s övergripande problem. Jag försökte framhålla synpunkten att L:s problematik kunde ses som symptom eller en indikator på en handlingsmentalitet inom W. Jag fick inget gehör för detta. De närvarande ville hellre glömma L och den kanske pinsamma process som genererades. Efter det diskuterade vi konsulternas rapporter. Jag kommer här nedan att sammanfatta mitt inlägg, dock utan att direkt referera till rapporternas innehåll: De är konfidentiella.

Trots att rapporterna är väldigt professionellt framställda, med stor klarhet och många gånger god konsistens, så är de svaga vad gäller djupet. Rapporterna är totalt kvantitativa. Alla utsagor och rekommendationer är grundade på enbart kvantitativa data som ibland hämtats genom snabba telefonintervjuer. Konsultfirman bortsåg totalt från W:s historiska utveckling. De betraktade försäljningsbolaget som en ren försäljningsavdelning och bortsåg därmed från problemets kärna; nämligen de interna diskussionerna mellan produktions- och försäljningsenheterna, vilket var avhängigt av W:s organisatoriska konstruktion. Vidare betraktas marknaden i rapporterna enbart ur lokal synvinkel. Det innebär att de åtgärder som föreslagits är baserade på ett alltför be-

gränsat underlag. Man föreslår t ex att W skulle skära bort delar av ES-verksamheten eftersom det för det mesta är relativt nya produkter på den svenska marknaden och att de inte har någon framgång. Dock är W verksam även utomlands och bör kunna hoppas på marknadsandelar även där. Dessutom bygger dessa produkter på en avancerad teknologi, som ur en långsiktig strategisk synpunkt är värdefull för W. Anledningen till att dessa produkter ej möter framgång beror mer på W:s organisation och mindre på produkterna själva.

Slutligen föreslår konsultfirman att W skulle överlåta försäljningen till det starkaste bolaget inom rörelsegrän A (Basbolaget, se akt I). Det bolaget säljer basprodukter på kontraktbasis. Vidare konstaterar konsulterna att ca 50% av det bolagets säljkår besöker samma kunder som W:s och att de dessutom gärna vill ha någonting att prata om. Basprodukterna säljer sig själva. Av intresse i det sammanhanget är det att basbolaget är det största inom koncernen Goliat Inc. W:s styrelseledamot, som var närvarande vid mötet, trodde att det som konsulterna framhöll i sammanhanget blott var koncernledningens önskan att ytterligare förstärka det största bolagets position. Det kan te sig klokt ur ett helhetsperspektiv, men det är emellertid ingen lyckad lösning för W:s del. W skulle blott bli en "supporting enhet" till Basbolaget. Vilket ligger i Basbolagets intresse men inte så mycket i W:s.

De närvarande höll med om att det som W borde sträva efter i första hand är en egen stark säljorganisation. Detaljerna diskuterades livligt under några timmar. Ingen av de närvarande var säkra på konsultfirmans lösningar. Så småningom kom vi att diskutera alternativa förslag. Jag lade fram tanken att man i W borde sträva efter att på sikt, strukturera sig i matrisorganisationsform. Jag förklarade att det snarare rör sig om en relativt lång process (2 à 3 år) som förutsätter att samtliga aktörer i organisationen får en förståelse för vad det sättet att organisera sig på innebär. Vad W behövde var att bygga upp en ny mentalitet hos medlemmarna. En sorts kulturevolution. Hela organisationen hade stelnat och den radikala förändring som krävdes kan endast genomföras om alla insåg behovet och nyttan av den och aktivt deltog i den.

När mötet avslutades hade vi kommit överens om att leka med organiseringstanken, så som vi hade kommit fram till, och att jag skulle försöka lägga fram en plan för ett eventuellt genomförande.

Den 18 december hade vi en ny träff. Även L Abrahamsson var närvarande. Med mig hade jag ingen plan i egentlig mening utan ett antal ned-

skrivna idéer om problemets natur och om möjliga tillvägagångssätt. I presentationen av dessa idéer hade jag tre huvudavsnitt.

- 1) Kunskapen om formen och strukturen för matrisorganisationen, dess uppbyggnad och funktionssätt. Dessutom gick jag igenom de villkor som nödvändiggör den här typen av organisationsform och de dithörande adekvata handlingar som blir aktuella.
- 2) Diskussionen ovan relaterades till W:s konkreta situation. Som utgångspunkt hade vi dels min rapport och dels konsulternas två rapporter. Vi ritade och debatterade ett antal modeller som kriterium att tillgodose en stark integration mellan å ena sidan marknaden och administrationen och å andra sidan produktionen och logistiken. Samtidigt som forsknings- och utvecklingsavdelningen skulle ha en privilegierad relation till de två polerna.
- 3) Slutligen tog vi upp genomförandet och de dit hörande problemen. Jag framhöll följande tillvägagångssätt.
 - a/ själva beslutet att sätta igång en sådan förändring måste förankras hos många, inte minst hos koncernledningen, och borde därför ta ett antal månader.
 - b/ installeringen måste ses som en process och inte som en struktur. Med fallet i tankarna framhöll jag att ett sätt vore att skicka en enkät till samtliga anställda med syfte att dels förbereda och väcka intresse och dels möjliggöra åsiktsyttringar och participation. Sedan skulle man utarbeta ett studiematerial som på ett klart sätt förklarade de problem som W brottades med och vilka alternativa åtgärder som var möjliga samt eventualiteten av en matrisorganisation och dess innebörd. Sedan skulle man be de anställda om att organisera sig i mindre grupper för att i studiecirkelform gå igenom materialet och yttra sig.
 - c) genomförandet skulle göras i ett antal faser och med det erhållna materialet från studiecirkelarna som utgångspunkt. Individuella och gruppinsatser skulle därmed bli meningsfulla och den nödvändiga förståelsen av omorganiseringens innebörd skulle därmed nå alla.

Basbolaget vinner

Vi hade några ytterligare möten under januari 82. Jag hade då hunnit utarbeta en mer preciserad rapport om omorganiseringen. M Zieglers uppgift var att förankra tanken hos koncernledningen. Men, utan att gå in i detaljerade beskrivningar, resonerade koncernledningen som så att "det är Basbolaget som står för 75% av grupp A:s totala fakturering och ca 40% av koncernens totala fakturering. Därmed bör Basbolaget privilegieras och dess försäljningsorganisation förstärkas". Därmed har W:s tredje omorganiseringsförsök fört företaget än en gång tillbaka till den gamla besvärliga S-divisionens konstruktion.

Krönikans avslutning

Den 1 mars 1982 verkställdes L:s fysiska förflyttning. Denna var planerad till februari, men under januari månad fick L en stor order. De anställda ville gärna färdigställa den innan förflyttningen för att undvika eventuella förseningar. B Kolinsky och L Abrahamsson såg med miss-tänksamhet på detta: "Var inte detta ännu en krigstaktik för att klamra sig fast vid L?" Efter ytterligare slitningar fick de anställda arbeta färdigt och förflyttningen skedde en månad senare än planerat.

Jag hade bestämt mig från början att följa fallet ända fram till den fysiska förflyttningen eller eventuellt ett annat utfall. Det blev ett händelserikt och komplext fall. Men själv är jag övertygad om att detaljrikedomen i det i högsta grad bidrar till förståelsen av organisationens interna processer med allt vad detta innebär vad gäller individernas idéer, intentioner, handlingar, taktik och strategier; med andra ord maktrelationer. Läsaren kanske frågar sig vad som har hänt efter flyttningen och hur framtiden ser ut. Frågan kan bli föremål för ett nytt studiefall. Jag skall emellertid endast ge några korta preciseringar.

Jag besökte L, som numera finns i W, tre gånger under våren 82. Installationstiden tog hela mars månad i anspråk och produktionen försenades och minskade även eftersom man hade förlorat ett antal stora kunder. Dessutom hade ytterligare en duktig tekniker slutat. Man satte mera på standardprodukter dels beroende på att den kompetens som hade behövts för specialprodukter nu saknades och dels för att det ur integreringssynpunkt är enklare att inkorporera inköps-, order- och produktionsplanering i W:s system. Arsresultatet för 82 såg inte ut

att bli positivt. Detta beklagades av L:s anställda som trots allt hade presterat ett positivt resultat för år 81 då faktureringen nådde ca 8 miljoner, vilket innebär en dryg fördubbling jämfört med 78.

Organisationellt hade de lovats att, som enhet betraktad, få status av en underavdelning inom produktionsavdelningen. Nu hade det blivit så istället att de officiellt sorterar under en underavdelning och därmed har en chef som själv är underställd B Kolinsky. Det kan tyckas vara en petitesse, i L:s anställdas och i R Perdfälts värld gäller det dock en stor sak. Just den sistnämnde var under maj månad ett omplaceringsfall. Han behövdes inte längre som platschef och verksamhetsinriktningen tog sådana former att hans kompetens blev överflödig i sammanhanget. I juli 82 blev han överflyttad till W:s ritkontor. Det betraktas som ett steg tillbaka. L:s verkstad är numera totalt integrerad i W:s ES-verkstad. Det finns heller inte längre någon identitet att tala om. Organisationsgruppens arbete i det avseendet var bortkastad tid. Från det ursprungliga gänget finns det bara ett tiotal kvar och ytterligare två skall sluta under våren 83. Denna information fick jag av dem själva i januari 83, då jag höll på att redigera denna avslutning.

Kunskapsgenerering och diskursens teori

I detta kapitel kommer jag att diskutera metodens tredje och fjärde dimensioner vilka är aktuella i mitt arbete och som jag har nämnt i introduktionen. Kapitlets första del; *kunskapsgenerering*, refererar till metodens tredje dimension. Den andra delen; *diskursens teori*, refererar till den fjärde dimensionen. Metodens första och andra dimensioner har jag behandlat i introduktionen, respektive i kapitel två.

Kunskapsgenerering

Inledning

En metoddiskussion kan föras utifrån ett flertal perspektiv och artikuleras på olika nivåer, alla med relevans för kunskapsproduktionsprocedurer. Men det tycks ändå finnas två huvudsakliga angreppssätt som samhällsvetarna ofta väljer när de redogör för sina metodologiska funderingar: det finns de som ger sig in i en mer eller mindre grundlig vetenskapsteoretisk diskussion, redogör för de flesta vetenskapstraditionerna och, ibland, anger sitt kunskapsintresse eller ideal. Men det finns också de som väljer att reducera metodspörsmål till beskrivningen av det konkreta tillvägagångssättet vid datainsamlingen samt av databearbetningsprinciper. Den första varianten ställer stora krav på författaren, för att den skall vara givan-

de. Förutom det att han/hon måste behärska området, vilket i sig är något av en omöjlighet, måste han/hon också kunna, på ett relativt begränsat utrymme, redogöra för olika traditioner och skolbildningar samt relatera dem till varandra. Av allt att döma lyckas väldigt få med denna uppgift. De stora klassikerna inom området brukar vanligtvis ta utgångspunkt i en vetenskapsteoretisk tradition och argumentera för eller mot andra (Habermas, Sartre, Foucault, Kuhn, Feyerabend, Cicourel är bra exempel på sådana klassiker). Vad en "vanlig" samhällsvetare brukar åstadkomma är i bästa fall en enkel genomgång av litteraturen i andra eller tredje hand. Ansatsen får form av en presentation av teorierna i stil med en måttlig fristående rapport i ämnet eller en slags "tentamen" som visar på att författaren har läst någonting om området i fråga.

Den andra varianten, om än lättare att skriva och hantera, är problematisk eftersom den inte säger någonting om själva metoden. Att beskriva hur man har gått till väga vid datainsamlingen är naturligtvis en väsentlig del av metoden, dock framträder denna väsentliga aspekt endast om man relaterar den till den vetenskapsteoretiska kontext inom ramen för vilken ett visst tillvägagångssätt blir meningsfullt. Det vanliga angreppssättet i sammanhanget är att man nöjer sig med beskrivningen av hantverket. Detta görs ofta med pragmatism som legitimeringsgrund. Begreppet pragmatism används ofta i sammanhanget som undanflykt för att man skall slippa fördjupa sig i det problem man behandlar. Som om det blotta faktum att skriva eller säga att jag är en pragmatiker skonar mig från att ta mitt ansvar som forskare, dvs att ta ställning i förhållande till min forskning. Ansvar och ställningstagande måste istället markeras bl a genom artikulering av synen på vetenskapen och genom att placera denna i relation till andra forskningstraditioner (Foucault 1969; Feyerabend 1978; Kuhn 1977; Lakatos & Musgrave 1970).¹⁾

Medvetenhet och metod

Det angreppssätt som jag här väljer hänger samman med att detta metodavsnitt; *kunskapsgenerering*, är relaterat till empirin. Det innebär att de vetenskapsteoretiska diskussioner jag kommer att föra har en direkt

1) Jag citerar här *Criticism and the Growth of Knowledge* av Imre Lakatos & Alan Musgrave (1970), som exempel på vetenskapsteoretikernas sätt att artikulera sina ståndpunkter och placera deras syn i förhållande till andras. (Se not 11 kap. 6)

relevans för de problem jag har upplevt under arbetet med empirin, men också att dessa diskussioner hjälper mig att placera min syn i relation till den vetenskapsteoretiska debatten i övrigt. De problem jag här antyder har jag på olika sätt markerat i själva fallbeskrivningen efterhand som de blev aktuella, dock utan att ägna dem någon särskild behandling. Idén är att under detta avsnitt ta upp de vetenskapsteoretiska och filosofiska frågor som dessa problem väcker.

Jag kommer således inte att nämna någonting i detta avsnitt om metodens andra dimension; *fältarbete*. I fallbeskrivningen redogjorde jag löpande för denna dimensions olika moment efterhand som dessa kändes meningsfulla för förståelsen av mitt arbetssätt.

Metodfrågor har för mig en ideologisk innebörd. En livsfilosofi eller livsåskådning måste träda fram, ett förhållningssätt måste artikuleras. Mina relationer till den värld jag försöker studera måste artikuleras. Det är ingen överdrift att säga att författarens personlighet bör träda fram i texten både i och mellan raderna. Särskilt i metodavsnittet. Jag ansluter mig *inte* till den åsikten att författaren måste inta en neutral ställning i texten, skriva som om det vore någon annan som de facto skriver eller gömma sig bakom diverse annihilerande grammatiska konstruktioner vilkas tänkta syfte är att ge texten en skenbar objektivitet men som i själva verket avpersonifierar den och försvagar argumentationen. Författaren är alltid närvarande i sin narration hur han än gör. Istället för att sträva efter att försvinna från min text, väljer jag att medvetet vara närvarande i den. I all slags litteratur tycks detta vara en gyllene regel. I vetenskapliga sammanhang är det desto viktigare att markera vem man är, i bemärkelsen klargöra sin position i vetenskapens (teoretiska och filosofiska) djungel.

Jag kan bara hålla med bokresencenten Lehman-Haupt (1969:23) när han säger:

I find that more and more I demand to know exactly who it is that is talking to me. I want to know all about him. Why is he interested in the subject he's discussing? Does he understand himself well enough to know why? Was he there when it happened? Who told him what? Under what circumstances? ... Who are you to be telling me what you are saying now?

Under de inledande faserna av min metodskolning lärde jag mig, som de flesta, att kulturen, den sociala strukturen, normer, socialisation, värderingar m m är viktiga faktorer i studiet av sociala sammanhang. Jag lärde mig att det finns viktiga samband mellan å ena sidan teorier och

utsagor i samhällsvetenskapen och å andra sidan de gängse metoder som anses vara värdiga att användas vid empiriska undersökningar. Parsons och Merton ansågs vara gudar som försett oss med sofistikerade metoder med brett och generellt användningsspektrum. Den allmänna föreställningen är att man bör formulera hypoteser med utgångspunkt från en genomgång av litteraturen på området, att dessa hypoteser därmed är teoretiskt legitima och att de måste testas empiriskt. Idén är den att empirin (oavsett hur studien görs) reflekterar verkligheten "out there" och att en god forskare är en värderingsfri forskare.²⁾

Efterhand som jag fördjupade mig i metodfrågor insåg jag "peu à peu" att dessa i första hand gällde en markering av en livsåskådning, av en ideologi och en grundläggande filosofisk syn. Det blev efterhand klarare för mig att man inte går ut och väljer en metod som man väljer ett vykort, utan att metodval på något sätt är en långsam mognadsprocess. En del samband och relationer går överhuvudtaget inte att förklara i t ex en föreläsningssituation. De måste internaliseras genom insikt när man själv gång på gång konfronteras med de problem som dessa samband väcker. Så t ex är fallet med sambandet mellan den metod man arbetar efter och de övergripande filosofiska betraktelser som metoden deriveras ifrån. Ett annat viktigt samband är det mellan arbetsmetod och forskningsproblem. Det problem man väljer att behandla kan formuleras på olika sätt beroende på forskarens filosofiska medvetenhet och grundläggande orientering.³⁾ Den metod man tillämpar, förutom att den är direkt relaterad till forskarens förhållningssätt, öppnar, alternativt stänger, olika aspekter i forskningsområdet.

För studie av makt t ex, kan en viss metod och ett visst angreppssätt bättre än andra möjliggöra seendet⁴⁾ och förståelsen av vissa grund-

2) Många forskare har ägnat stor uppmärksamhet åt denna inställning bland samhällsvetarna. Verkligheten är inte någonting som finns "out there" utan är, trivialt nog, alltestådes närvarande. Detta banala konstaterande har dock betydelse för den metod man väljer och det man överhuvudtaget ser i empirin. Författare som Schutz (1962, 1964, 1966, 1967); Goffman (1959, 1963, 1967, 1969); Garfinkel (1967); Cicourel (1964) har fört en stark argumentation mot den separation som man i forskningssammanhang gör mellan subjekt och objekt.

3) Med forskarens filosofiska medvetenhet, syftar jag på insikten om filosofins relation till de avgränsade problemområden han/hon är sysselsatt med. Med grundläggande orienteringar menar jag forskarens människosyn, kunskapsintresse, vetenskaps-, samhälls- och politiska ideal.

4) Ordet 'seendet' använder jag här i betydelsen "att kunna se bortom det synliga". Castaneda (1974, 1975, 1976, 1978, 1981).

läggande dimensioner i maktmekanismerna. Men detta upptäcker man inte genom att gå ut och skaffa sig en metodbok på metodmarknaden.

Ofta hör jag kolleger säga att "forskningen måste ha en praktisk relevans". Om jag frågar "vad är det som omöjliggör denna relevans", blir svaret att "man måste vara en pragmatiker": Titta på dig själv i spegeln, övertyga dig själv om att du är en pragmatiker, gå sedan ut och forska. Det spelar ingen roll hur du gör, bara du gör det, och tänk inte så mycket på det. Om den saken finns det andra åsikter. Sartre (1960) skriver i inledningen till sitt stora verk *Critique de la raison dialectique* att metoden är en filosofisk fråga där forskningen uttrycker sig. Hur forskningens resultat kan vara relevant är en aspekt som "determineras" av forskarens medvetna ställningstagande i förhållande till den filosofi som formar tidens kulturella miljö.⁵⁾ Metoden är avgörande för huruvida man fångar meningsfulla verklighetsdimensioner eller reproducerar sina egna och den existerande kulturens fördomar. Den allmänna föreställningen är att forskningen tillför, eller bör tillföra, kunskaper. Men sällan diskuterar man den grundläggande och avgörande relationen mellan kunskapstilltillförandet och forskarens medvetenhet och metod.

Det finns de (Nicolaus (1966) t ex) som hävdar att samhällsvetarna de facto vet någonting om "the occupied populace" och att det vetandet kan användas mot den: för att påverka den, kontrollera den m m. Det råder ingen tvekan om att vetandet faktiskt kan användas instrumentellt i maktens tjänst och, relationen makt-vetande (Foucault 1976), är förankrad i en lång historisk-politisk praxis. Problemet är att Nicolaus förutsätter att samhällsvetarna besitter en "unik" kunskap om det han kallar "the occupied populace", och att relationen mellan forskningsprocedurer och denna kunskap är totalt oproblematiserad. Men det är just där som problemet ligger. Det finns t ex ingenting som garanterar att personer med en viss skolning i samhällsvetenskapliga teorier vet mer om "verkligheten" än de som inte har en sådan skolning. Produktion av en "unik" kunskap - i bemärkelsen värdefull - om någonting hänger intimt samman med forskarens insikt i vetenskapsteoretiska problem⁶⁾ (Mills 1940a, Gouldner 1959).

5) Begreppet kultur använder jag här i mycket vid bemärkelse. (Bourdieu 1979, t ex). All slags forskning, debatt, skönlitteratur, konst, design etc "determineras" av en kulturell miljö som i sin tur står i dialektiskt förhållande till tidens filosofi. Den sistnämnda betecknas av Foucault (1966) som *L'Epistémè*.

6) Med "unik" kunskap i sammanhanget, menar jag en kunskap som genereras som en följd av *nya* kombinationer mellan olika företeelser, en kunskap som kastar ett nytt ljus över vissa fenomen. I anslutning till det, är insikten i de vetenskapsteoretiska problemen av särskild betydelse inom samhällsvetenskapen då produktionen av "unik" eller ny kunskap ofta går hand i hand med utvecklingen av adekvata metoder.

Det är just denna insikt som gör att man kan närma sig ett problem eller ett studieobjekt på ett sådant sätt att man eventuellt lyckas generera en sådan kunskap (Feyerabend 1970). Hos forskare med stark filosofisk-metodologisk orientering är detta ofta en anledning till markerade ställningstaganden, inte minst på det ideologiska planet (Sartre, Foucault, Popper, Feyerabend, Lakatos, Toulmin). Dessa författares sätt att behandla olika problem, och de teorier och utsagor de för fram, är på intet sätt värderingsfria. Snarare tvärtom. Argumentationen är dock högklassig och forskarens värderingar omvandlas till resonemang. Egentligen ligger detta i sakens natur: man kan som forskare, överhuvudtaget knappast påstå att ens forskning är värderingsfri. Så fort jag håller i pennen och börjar tolka mitt material, (vilken tolkningsmetod jag än använder), så kommer det alltid att finnas ett moment där det uteslutande är jag som väljer att skriva den ena tolkningen framför den andra. Visst har jag argument för det, men avgörande, på en djupare nivå, är ändå de värderingar som jag bär på och som är oskiljbara från min person vad jag än försöker hävda. Redan på 40-talet gick en rad samhällsvetare till hårt angrepp mot en värderingsfri forskningsmodell (the model of value-free research, Mills 1940a). Men kritiken har också riktats mot teoriernas bristande empiriska förankring, framförallt beroende på det att forskarna sällan var nära sina forskningsobjekt; att de inte kunde observera de interaktioner som de de facto deklarerar att de analyserat. Cicourel 1973).

Metodmedvetenheten är också en praktisk fråga som måste få sin konkretisering bl a under arbetet med empirin. Texten vet vi alla som är sysselsatta med samhällsvetenskaplig forskning att individernas attityder, handlingar, åsikter etc påverkas av den tolkning som de gör av interaktionssituationer. Trots det, så är det få samhällsvetare (framförallt företagsekonomer) som på allvar betraktar processen med det empiriska arbetet som en interaktionsform likvärdig den man vill studera. Hyman (1949) var kanske bland de första som uppmärksammade problematiken och anklagade samhällsvetarna för att "inte vara i stånd att erkänna att det empiriska arbetet i själva verket är en social situation". Vad som händer, menar Hyman, är att forskarna, i sin överdrift med den akademiska försiktigheten och pseudovetenskapligheten, omvandlar dessa sociala förlopp till konstruerade sekvenser.⁷⁾ Konsekvenserna blir att man går förbi det man egentligen ville förstå, och den genererade kunskapen blir

7) Hyman (1949) syftar på tillämpningen av det analytiska synsättet i studie av sociala företeelser. Konstruerade sekvenser betecknar här det axiomatiserade framställningssättet.

mycket svag om inte rent av obefintlig. På senare tid har det skrivits en rad bidrag i sammanhanget. De flesta av dessa bidrag kommer från psykologiskt skolade samhällsvetare (social scientists). Författare som Rosenthal (1966), Friedman (1967) och Nunnally (1967) ägnar stort intresse åt just relationerna mellan forskarens vetenskapsteoretiska kompetens, datainsamlingsprocedurer och "kvaliteten" på den kunskap som eventuellt kan genereras. I särklass i denna kategori av skribenter är Cicourel (1964) som i boken *Method and Measurement in Sociology* skiftar fokuset från dataanalys och tolkningsproblem till strategier för datainsamling och till dessa strategiers relationer till övergripande vetenskapsteoretiska och filosofiska problem.

Datainsamlingsprocess och vardagliga sociala situationer

Min slutsats efter att ha läst Cicourel blev att datainsamlingsprocessen om ett visst socialt fenomen, är densamma som den som gäller i många andra vardagliga sociala situationer. Genom att medvetet reflektera över min vandring i fallet och genom att försöka förstå det som hände med mig och med andra under datainsamlingen så kunde jag på ett avgörande sätt öka min perception av och min förståelse för de verkligen avgörande mekanismerna bakom det jag de facto studerar: maktfenomenet. I fallbeskrivningen har jag vid ett antal tillfällen redogjort för dessa reflektioner och relationer. Varje gång har mina bekymmer varit att, som Weber har sagt, förstå *innebörden* av människornas handlingar (de i fallet involverade personerna); vilken innebörd de lägger i sina handlingar samt i andras. Ett annat bekymmer var att åstadkomma ett adekvat sätt att kommunicera denna förståelse till andra. Det sista har jag försökt lösa på tre olika nivåer;

1. Genom att i fallbeskrivningen välja en narrativ konstruktion som inte återger händelseförloppet i kronologisk ordning utan i den ordning då händelserna blev signifikanta för de involverade och för förloppets utveckling. Detta möjliggör för läsaren att sätta sig in i kontexten dels så som jag själv har konfronterats med den och dels så som de involverade själva upplevde händelserna efterhand som dessa fick en särskild innebörd för dem.
2. Genom att i metodkapitlet visa (genom resonemang och argumentation snarare än bevis) hur mitt sätt att arbeta under datainsamlingsprocessen är konkret relaterat till ett särskilt vetenskapsteoretiskt

perspektiv. Förståelsen av denna relation ger läsaren möjlighet att internalisera det sätt på vilket jag har närmat mig den empiriska undersökningen samt möjlighet till att bättre följa med på den krokiga väg jag själv tog och inom vilken jag bildade mig en uppfattning och så småningom nådde en viss förståelse för det studerade objektet. Det är alltså endast genom min färd och färdssätt som läsaren kan förstå essensen i studieobjektet. Omvänt, för att förstå (och kanske se) denna textessens, "bör" läsaren ge textens egna villkor en rimlig chans.

- 3) Slutligen, och fortfarande vad gäller kommunikation av förståelsen, försöker jag i de följande kapitlen (analyserande teorigenomgång, begreppsgenerering och syntes) att på ett markerat sätt betona handlings- och interaktionsdimensionerna i min tolkning av händelsförloppet. I min tolkning insisterar jag således på handlingsperspektivet och argumentationen kring tolkningen har som ambition att integrera just dessa tre punkter.

Dessutom, när jag kom i kontakt med den studerade processen, så var jag, så att säga, inte totalt metod- eller perspektivlös. Snarare tvärtom eftersom jag mycket medvetet fokuserade handlingsperspektivet (aktörernas handlingslogik och handlingslogikens logik) och gav min undersökning en adekvat inriktning i förhållande till det. Jag intresserade mig särskilt för interaktionsdimensionen mellan de involverade personerna samt deras tolkningar av situationer och handlingar (egna och andras). Med det ovan förda resonemanget vill jag också understryka den interna konsistensen som jag har försökt nå i detta arbete. Denna har olika nivåer som bygger på en gemensam nämnare: interaktionistiskt handlingsperspektiv.⁸⁾ Det angreppssättet (de olika nivåerna) har varit vägledande;

-
- 8) Thomas (1966) i Janowitz (red) säger i sammanhanget att om människorna definierar situationerna som verkliga, så får de verkliga konsekvenser. Detta är grundläggande i det interaktionistiska perspektivet där intresset fokuseras på de processer varigenom samhällets medlemmar definierar sina situationer och identiteter. Forskaren måste alltså komma nära dem som han/hon studerar och beskriva deras situation såsom de själva uppfattar den. Vidare måste det interaktionistiska perspektivet ses som företrädare för ett socialt handlingsperspektiv eller teori. En central tanke inom det perspektivet, är att forskaren bör sträva efter att *förstå* dem som han/hon studerar. Han bör sträva efter att betrakta världen på samma sätt som de, försöka sätta sig in i hur världen framträder för dem. Dessutom bör han/hon försöka sätta sig in i vilka idéer, uppfattningar, motiv och mål som styr människornas handlande. Med kunskap om hur verkligheten ter sig för
(forts)

- a) under arbetet med empiri vad gäller fokusering av relevanta aspekter; *handlingslogik*;
- b) i själva beskrivningen då jag särskilt betonade de händelser som dels illustrerar perspektivet som sådant, men som framförallt ger det innehåll och mening;
- c) i detta metodkapitel i den bemärkelsen att jag här försöker lyfta upp diskussionen till en nivå där mitt perspektivtal diskuteras utifrån en adekvat filosofisk-vetenskapsteoretisk argumentation;
- d) och slutligen i tolkningen av det empiriska materialet, i diskussionen av den befintliga teoribildningen inom maktområdet och i min egen begreppsgenerering.

Vardagliga situationer och studier av sociala processer

Den traditionella metodlitteraturen tar som sin huvuduppgift att varna forskarna för alla faror som kan möta dem under deras empiriska arbete (men även före och efter) och som riskerar att förvränga förståelsen av forskningsobjektet och affektera resultatets trovärdighet. Forskarna rådes att sopa sin subjektivitet under mattan, att skydda sig mot sig själva i så måtto att de rådes att skilja mellan egna åsikter och inhämtade kunskaper (vilket är lättare sagt än gjort och, under alla omständigheter, ej logiskt bevisbart). Man rådes att varken påverka eller låta sig påverkas av det man studerar: idealet är att ställa sig under en glaskupa och dessutom vara osynlig för dem man studerar. Risken finns fortfarande att man låter sig påverkas (kanske omedvetet) av det man själv ser. Idealet skulle egentligen vara att varken se eller ses: att studera det imaginära. Men även det imaginära kan påverka. Återstår bara att låtsas att man är objektiv, opartisk, opåverkande och opåverkad m m genom att helt enkelt hävda att man är det. Visst finns det regler och kriterier, men dessa är inte paradoxfria. Paradoxen ligger i att dessa

8) (forts)

människorna och vilka tankar, impulser och önskningar som de har, kan forskaren se att de handlar såsom de gör därför att de strävar efter att förverkliga sina målsättningar och önskningar så gott de kan utifrån det sätt på vilket de uppfattar situationen. Den förståelseinriktade forskningen härstammar ursprungligen från Webers *Verstehende*. Kravet på ett handlingsperspektiv har kommit utifrån ett missnöje med de rådande forsknings- och analysätten. För en vidare diskussion, se Blumer (1969); Rex (1961); Simmel (1964). Men naturligtvis också Mead (1936, 1967) och Goffman (1961a, b; 1971). Se också den utmärkta sammanställningen av Cuff & Payne (1979).

reglers- och kriteriers "hållbarhet" vilar på uteslutningsprinciper⁹⁾ som resulterar i en överenskommelse om vad som under en viss epok anses vara god forskningssed och inte någon absolut lag.

- 9) Uteslutningsprincipen, som grund för att strukturera världen omkring oss, verkar djupt rotad i västerlandets tänkande. Gödels "Incompleteness Theorem" (1931), visade att *Principia Mathematica* bygger på sådana principer. I en tidigare rapport (Daudi 1981) *Dialog i Babels torn*, diskuterade jag Gödels *Incompleteness Theorem*. Gödels teorem som bygger på en enkel och gammal intuition lär ha haft enorma implikationer på matematiken. Han har tagit utgångspunkt i en filosofisk paradox som han sedan har översatt till matematiska termer: Epimenides paradox. Epimenides var en kretan som gjorde ett odödligt uttalande: *Alla kretaner är lögnare*. Ett annat sätt att uttrycka det uttalandet är: *Denna utsaga är falsk*. Vilket strider mot den "godtagna" dikotomi om sanna och falska utsagor. Gödels idé var att utforska det matematiska resonemanget med hjälp av själva det matematiska resonemanget. Introspektiv matematik, som visade sig vara ett märkligt grepp och som ledde till Gödels *Incompleteness Theorem*. Vad teoremet säger och hur det är bevisat är två skilda saker. Barker (1969) säger att "Gödels teorem kan liknas vid en pärla, medan bevismetoden kan liknas vid ett ostron. Pärlan kan beundras för dess renhet och enkelhet; medan ostronet är en komplicerad levande organism som föder skönheten - pärlan." Gödel publicerade sitt teorem i en artikel år 1931 (1962): *On formally undecidable propositions in 'Principia Mathematica' and related systems*. Pärlan, skriver Barker (1969) i Gödels teorem är att: *All consistent axiomatic formulations of number theory include undecidable propositions*. Men det är svårt att se den i den eftersom den bärs av ostronet, dvs beviset. Beviset av Gödels *Incompleteness theorem* vilar på det faktum att den matematiska utsagan i den är självrefererande, på samma sätt som Epimenides paradox är en språklig självrefererande utsaga. Det verkar vara relativt enkelt att tala om språket i språktermer, däremot är det inte lika enkelt att se hur en utsaga om tal kan tala om sig själv. Dock är det just det som tycks vara styrkan i Gödels teorem. Matematiska utsagor, åtminstone om man koncentrerar sig på tal-teoretiska utsagor, handlar om egenskaper hos hela talen. Problemet är att varken de hela talen eller deras egenskaper är utsagor (axiomer). Vilket innebär att en talteoretisk utsaga inte beskriver en annan talteoretisk utsaga; *det är bara en talteoretisk utsaga*. Gödel insåg att i det problemet fanns mer än det som möter ögat. Han trodde intuitivt att en talteoretisk utsaga kunde handla om en talteoretisk utsaga (kanske även sig själv). Det som behövs är att talen står för utsagor. Man kan kodifiera talen, vilket Gödel gjorde.

Hans tal heter "Gödelnummering". I den står talen för symboler och symbolsekvenser. På så sätt skall varje talteoretisk utsaga få ett *Gödelnummer*, en kod alltså, med hjälp av vilken utsagan kan refereras till. Ett intressant trick gör att talteoretiska utsagor kan förstås på två skilda nivåer: som talteoretiska utsagor och som *utsagor om tal-teoretiska utsagor*. Han laborerade med Epimenides paradox och kom till slut fram till följande: *Denna tal-teoretiska utsaga har inget bevis*. Han föredrog det sista framför en mer direkt översättning av Epimenides som skulle ha lytt så här: "Denna tal-teoretiska utsaga är falsk". Gödels arbete är ett led i matematikernas ansträngningar att förklara för sig själva vad beviset är. Med bevis menas

(forts)

Många av de faktorer (och felkällor eller sources of bias) man varnas för är i själva verket sådana som ger vardagslivet ett innehåll och som möjliggör interaktion och kommunikation mellan människor: människornas diverse karaktäristika, ras, kön, ålder, psykosociala egenskaper som religion, tro eller social status, personlighet, värderingar, fördomar och mängder av andra faktorer samt människornas sätt att reagera i olika situationer, att göra tolkningen, att handla därefter etc ... allt detta finns med lika mycket i en social process som är föremål för forskning, som i andra vardagliga situationer. Goffman t ex resonerar utförligt om hur individerna handlar i olika situationer beroende på interaktionens art och handlingarnas innebörd.

When an individual enters the presence of others, they commonly seek to acquire information about him or to bring into play information about him already possessed (). Information about the individual helps to define the situation, enabling others to know in advance what he will expect of them and what they may expect of him.

(Goffman 1959:1)

9) (forts)

demonstrationer inom ett fast system av påståenden, t ex matematiska satser. Det system Gödel lät ordet *bevis* referera till, är de tal-teoretiska resonemang som konstituerar *Principia Mathematica*. Dvs det gigantiska opus som Bertrand Russell och Alfred North Whitehead publicerade mellan 1910 och 1913. Gödels sats kan skrivas om på följande sätt: *This statement of number theory does not have any proof in the system of 'Principia Mathematica'* (Hofstadter 1979).

Detta är Gödels sats men inte Gödels teorem. På samma sätt, Epimenides sats är inte observationen att "Epimenides sats är en paradox". Poängen är att Epimenides utsaga skapar en paradox i och med att den varken är sann eller falsk medan Gödels sats är obevisbar (inom *Principia Mathematica*) men sann!

La grande conclusion skulle i så fall bli att *Principia Mathematicas* system är inkomplett. Det finns sanna tal-teoretiska utsagor vars sanning inte kan demonstreras ty deras bevismetoder är för svaga.

Men kunde man falsifiera Gödels teorem inom andra system än *Principia Mathematica*? Så är inte fallet. Kom ihåg titeln på Gödels artikel: *On Formally Undecidable Propositions in 'Principia Mathematica' and related system*. Just frasen *and related system* löste Gödels problem. Andra hade kunnat förbättra *Principia Mathematica* och slå ut Gödels teorem om han hade pekat på imperfektioner endast i Russells och Whiteheads arbete.

Men det var omöjligt att slå ut Gödels teorem eftersom denne stod emot vilket axiomatiskt system som helst som byggde på *Principia Mathematica*: Gödel har alltså visat att bevisbarheten är ett svagare koncept än sanningen, och detta oavsett vilket axiomatiskt system som är involverat.

Det ovan sagda kan låta mer eller mindre banalt idag,¹⁰⁾ inte desto mindre ignoreras denna "banalitet" i en betydande del av den samhällsvetenskapliga forskningen. Idén om samspelet mellan datainsamlingsprocess och forsknings-situation har beskrivits av Riecken.

The process of collecting data about human behavior is itself a social process and shares features in common with other situations and events of human interaction.

(Riecken 1962:25)

Denna idé har varit vägledande för mig under mitt arbete med både empirin och analysen av den erhållna datan. Annorlunda uttryckt, i all samhällsforskning kommer det alltid att finnas, sett ur traditionell kriterie- och regelsynvinkel för vetenskaplighet - t ex positivismen - irrelevanta (eller störande) faktorer. Dock måste vi hålla i minnet att dessa faktorer är högst relevanta för det sociala sammanhang vi studerar. Cicourel, som har inspirerat både Glaser & Strauss (1967) och Berger & Luckmann (1966) och som dessutom har fört framåt de på 60-talet stapplande diskussionerna om de etnometodologiska och symboliska interaktionistiska metoderna, kommenterar några implikationer som det förda resonemanget har på en enkel intervjusituation.

The respondent's and interviewers' stock of knowledge and their definitions of the situation will determine their mutual reaction to the questions posed. The relevancies not related to the substance of the interview *per se* will also determine the amount of extrainterview bias or error which exists. This is a necessary consequence of not treating each other only as objects for rational consideration, their attractiveness or unattractiveness to one another, their bodily presence, the social, physical, and role distance, all produce bias and error *naturally* because these are basic to the structure of everyday conduct.

(Cicourel 1964:79-80)

Det hittills förda resonemanget har alltså varit vägledande (på ett allmänt sätt) för min inställning till det empiriska arbetet och överensstämmer med mitt arbetssätt på fältet och rapporteringsform av data (den narrativa konstruktionen). Fallbeskrivningens detaljrikedom och betoningen av

10) En omfattande del av samhällsvetenskaplig forskning bedrivs idag med utgångspunkt i sådana traditioner som hermeneutik och fenomenologi eller närliggande. Dessa traditioner lägger stor vikt vid förståelse och tolkning av det mänskliga handlandet samt vid den individuella upplevelsen.

specifika kontextuella situationer, liksom även den fysiska omgivningen, är bland de många faktorer som jag medvetet insisterar på med syfte att till läsaren förmedla de involverade personernas vardagliga struktur (åtminstone vad gäller strukturen kring förflyttningsprocessen). Detta eftersom det är inom denna struktur som de studerade maktmekanismerna får en innebörd (både för aktörerna i processen och för läsaren av fallet) och träder fram. Låt mig nu ta upp och diskutera andra aspekter med betydelse för metodval: synen på människan, på samhället och på människornas interaktion. Det gäller naturligtvis mitt metodval och min syn. Efter detta tar jag upp själva arbetsmetoden, dvs deltagande observation som forskningsstrategi med dithörande filosofiska aspekter.

Grundläggande syn

I studien av de sociala systemen finns det en fundamental paradox: *Vad vi vet om sociala system beror på våra metoder för att studera dessa, våra metoder, emellertid, för att studera dessa beror på vad vi vet om de sociala systemen.* Om detta stämmer, så är det ett uttryck för en slags ond cirkel som vi måste bli medvetna om och förstå om forskningen skall kunna bedrivas på bättre grunder och generera relevant kunskap. Cirkelresonemanget är det att jag behöver en bättre metod för att kunna forska och veta mera om de sociala interaktionerna i organisationer, samtidigt, för att kunna få fram en sådan bra metod, så behöver jag redan i utgångsläget, veta en hel del om de sociala interaktioner jag ämnar studera.

Många riktningar inom samhällsvetenskapen har varken adekvata metoder eller klara teorier om det sociala beteendet och handlingen. Men den bristen hindrar inte forskarna att formulera utsagor och teorier om alla slags sociala fenomen. Detta beroende på att forskarna på ett eller annat sätt måste utgå från någon form av syn, mer eller mindre implicit, på människan, hennes natur och handlingssätt. Trots att denna syn sällan görs explicit, kan läsaren i de flesta fall härleda den; synen träder

-
- 11) Den fysiska omgivningen och den roll som den spelar för individernas upplevelser och tolkning av deras värld, har utförligt diskuterats av Whyte (1955), Suttles (1968) och Goffman (1959). Hall (1969a) talar även om avståndet mellan människor och den betydelse som det kan ha i interaktionen och kommunikationen. Han diskuterar "How space communicates" och hävdar att "not only is a vocal message qualified by the handling of distance, but the substance of a conversation can often demand special handling of space. There are certain things that are difficult to talk about unless one is within the proper conversational zone". (Hall 1969a:162).

fram i arbetssättet, i tolkningen och i de eventuellt föreslagna teorierna. För min del är det alltså meningsfullt att klart markera min syn och explicit uttrycka mina ståndpunkter. Jag ser detta dels som ett led i den medvetenhet som jag diskuterade ovan, och dels som ett tentativt sätt att personifiera min forskningsansats. En annan fördel med att klargöra min syn explicit är att ge läsaren möjlighet till insikt i de riktlinjer som är avgörande för textens interna kriterier vad gäller dess interna logik. En oartikulerad syn kan å ena sidan kritiseras för bristen på artikulering och å andra sidan komma undan prövning och kritik. En artikulerad sådan kan, förutom att eventuellt bli föremål för kritik och diskussion, under alla omständigheter kasta avgörande ljus över tolkningen och begreppsgenereringen. Samtidigt måste jag här poängtera att trots att jag medvetet försöker klargöra min syn, så kan den ändå förbli ofullständig med tanke på att en sådan grundläggande syn ibland vilar på svåruttryckbara dimensioner, eller som Goffman säger:

(...) assumptions about human nature (...) are not easy to uncover because they can be as deeply taken for granted by the student as by those he studies.

(Goffman 1963:3)

Det personliga intresset

Jag anser att de flesta människor är själv-centrerade (men det behöver inte innebära att de är det på ett ont sätt), och att deras handlingar för det mesta styrs av personliga intressen. Intresset och den individuella orienteringen gör att människorna handlar för att maximera behagliga erfarenheter och minimera obehagliga sådana. Jag menar inte att människor är onda och att de inte bryr sig om andra utan att när de gör det, så är det för det mesta för att de själva mår bra av det. I sitt självbiografiskt litterära verk, "Les mots", beskriver Sartre (1964:23) sitt förhållande till sin morfar (Charles Schweitzer). Efter faderns död vid trettio års ålder blev den unge Sartre, liksom familjen, beroende av morfadern. Denne, skriver Sartre "älskade i mig (barnet Sartre) sin egen generositet". En annan skribent, Lenski, med mindre litterära anspråk, skriver att:

When men are confronted with important decisions where they are obliged to choose between their own, or their group's interests and the interests of others, they nearly always choose the former - though often seeking to hide this fact from themselves and others.

(Lenski 1966:30)

Det jag framhåller här och det som uttrycks av dem jag väljer att citera är inte ett uttryck för någon pessimism vad gäller den mänskliga naturen, utan snarare min tro på individens orubbliga partikularism, hur de samhälleliga systematiska regleringarna än "försöker" smälta honom/henne i en homogen massa.

Individens behov av partikularism

När människorna bildar organisationer (eller organiserar sitt arbete som de måste utföra tillsammans) så är detta organiserande i sig en lösning på ett primärt och fundamentalt problem: samarbete mellan individerna och koordinering av olika slags uppgifter. Organisationerna och organiserandet är inte något som självklart ligger i människans natur utan mera en nödvändighet (rationell sådan) och därmed en "human artefact"¹²⁾ Detta innebär att i alla slags kollektiv och organisationer förblir individen en individ. Frågan blir således att, om jag skall förstå de interaktionsmekanismer som all organiserad verksamhet bygger på, så måste jag först förstå det som händer när människornas personliga intressen och divergerande orienteringar möts och vad som är avgörande för hur de handlar i olika situationer (inklusive de vardagliga situationerna). Vad är det som människorna försöker framhäva, bevara och sträva efter att utöka i sin interaktion med andra? Begreppet behov kan vara användbart, men behov av vad? Det finns relativt lite skrivet om det begreppet, åtminstone vad gäller begreppets existentiella innebörd. I den sociologiska litteraturen kan man finna en rad socialpsykologiska förklaringsmodeller av ett sådant begrepp,¹³⁾ men sällan finner man några försök att handskas med

12) Crozier & Friedberg (1977) argumenterar i *L'Acteur et le Système*, för ståndpunkten att organisationerna är *human artefact* och därmed påverkbara och förändringsbara. Men tanken sträcker sig längre än så. I den fenomenologisk-existentiella traditionen anser man det meningsfullt att utgå från att samhället är en mänsklig produkt och vice versa. Existentialisterna lägger ansvaret på individen och säger att "människan är vad människan gör människan till" (Sartre 1943). Sartre använder tre satser för att karaktärisera människans vara: "L'être est soi" (being is itself) eller "L'être est en soi" (being is in itself), "L'être est ce qu'il est", (being is what it is) och slutligen "L'être-en-soi est" (being-in-itself is). Den första satsen vill säga att varat (L'être eller being) inte är skapat varken av gud eller av sig själv. Alla skapelser är mänskliga skapelser. "L'être-en-soi" (being-in-itself), är bortom all passivitet och aktivitet; den är bortom bejakandet och negerandet (eller negering) (affirmation et négation).

13) Som exempel kan jag nämna Asch (1952); Israel (1979).

begreppets djupa innebörd; dvs relaterat till individens essens, för det är det som det i grund och botten handlar om. Man talar snarare om referensgrupper, värderingar och om sociala normer som allmänna koncept för att förklara olika fenomen. De argument som där förs fram och som antas legitimera dessa koncept är sällan klargörande vad gäller den väsentliga frågan om varför människorna handlar såsom de gör. Det hjälper mig, t ex, inte i mitt fall att förklara M Zieglers handlingar genom att relatera dessa till koncernledningen eller styrelsens normer eller genom att se dessa två grupper som referensgrupper för honom. Jag kan heller inte förklara L:s anställdas handlingar med utgångspunkt i de ovan nämnda koncepten. Normer och värderingar har naturligtvis ett förklaringsvärde, de finns alltid där, men blott som uttryck för något mera grundläggande; något som ett reduktionistiskt tankesätt inte kan leda till.¹⁴⁾ Den grundläggande drivkraften för individernas handlingar, säger existentialisterna, är behovet av att bevara den individuella oreducerbara friheten och strävan efter att behålla en viss grad av autonomi. Detta för att kunna "uppleva" sin vilja, sin intentionalitet och sitt ansvar. Vad vore en individ utan möjligheten att kunna "förhandla" om sin vilja (explicit eller implicit)? Möjligen ett ting; individualiteten upphör när grunderna för handlingen administreras bort. Samtidigt i praktiken, upphör aldrig denna individualitet trots de mest avancerade konstruktionerna för att annihilera den: varje individ är ett specifikt fall med sin partikularism: en viss vilja, särskilda intressen att förverkliga, en önskan om en viss grad av frihet att sträva efter och/eller att bevara (eller även att utöka) etc... Just det resonemanget återkommer jag till mycket utförligare i analysen.

Valfrihet och ansvar

Människan är alltid fri att välja bland de alternativ hon kan se och som är möjliga för henne. Nu säger jag inte detta i absoluta termer; många gånger "tvingas" vi välja bland icke totalt önskvärda alternativ och dessutom under pressade omständigheter (t ex med bristande information om alternativens innebörd m m). I den bemärkelsen är människan alltid

14) Reduktionistiskt tankesätt betecknar här de vetenskapsteoretiska traditioner som har som ideal de naturvetenskapliga regelsystemen för kunskapsproduktion.

ansvarig för sitt val.¹⁵⁾ Att inte välja är också ett val. Att förneka att människan alltid har en valmöjlighet (i filosofisk bemärkelse) är vad Sartre (1943) kallar för "La mauvaise foi" (bad faith). Till det resonemanget återkommer jag också i analysdelen. Apropå det säger Berger att människorna:

(...) are in "bad faith" when they attribute to iron necessity, what they themselves are choosing to do.

(Berger 1963:144)

Det är just det resonemanget, inspirerat från existentialismen och från fenomenologin, som har förts fram i de bland samhällsvetarna kända diskussionerna om att människan är en samhällelig produkt på samma sätt som samhället är en mänsklig produkt och att de strukturer som uppfattas som begränsande blott är mänskliga kreationer och därmed påverkbara och förändringsbara.

Interaktion och utbyte

De flesta sociala situationer där människor interagerar präglas av en utbytesprocess. För att nå sina mål och förverkliga sina intressen är människorna (i synnerhet i organisationerna) engagerade i processer där olika slags värden utbyts i materiella (t ex löner) och icke materiella värden såsom emotioner, prestige, socialt erkännande, moraliskt stöd, och inte minst, handlingsutrymme (till det återkommer jag i analysdelen). Ur mitt perspektiv är det just handlingsutrymme som är av särskild betydelse i sammanhanget. Det ser jag som ett uttryck för (och det som i slutändan de facto utbyts i en interaktion) individernas strävan efter frihet, autonomi och det personliga intresset.

15) Detta bygger på Sartres ontologiska undersökningar (1943). Begreppen *intet*, *medvetande*, *frihet* och *L'être-pour-soi* (varat för sig; being-for-itself), konvergerar till samma grundläggande mänskliga realitet. Människan, menar Sartre, är aldrig identisk med vad hon var eller med vad hon strävar efter att bli. Hon "befinner" sig alltid på avstånd i förhållande till sig själv, oavsett om vi fokuserar hennes förflutna, presens eller framtid. Att vara *medveten* är att *välja* i rätt ögonblick. Genom att välja, väljer vi samtidigt vad vi skall bli. Man måste vara medveten för att välja, säger Sartre, och man måste välja för att vara medveten. Valet och medvetenheten är en och samma sak.

Inre och yttre harmoni

Som jag ser det konfronteras människorna (i synnerhet i organisationer) med två slags problem: det ena att nå och bevara en inre harmoni med sig själv och det andra att nå och bevara en yttre harmoni med den sociala omgivningen (eller kontexten) inom vilken de befinner sig. I det sjunde brevet kommenterar Platon de råd han gav till arvtagaren av Syrakusa, Dionysios, då denne höll på att förlora makten på grund av en för Syrakusas struktur och etniska sammansättning olämplig styrform. Fursten, säger Platon, måste i första hand vara i symphos med sig själv; dvs nå en inre harmoni. Det är genom och tack vare denna inre harmoni som en god interaktion mellan Fursten och hans folk kan etableras: en yttre harmoni förutsätter en inre sådan.¹⁶⁾ I en organisatorisk kontext kan individerna finna tillfredsställelse i den ena eller i den andra aktiviteten beroende på sina möjligheter och sin kapacitet. I annat fall kan det också vara så att individerna finner sig i vad de uppfattar vara en harmoni (inre eller yttre) som de värderar högre än den andra. Efter M Zieglers manipuleringsförsök i samband med protokollskrivningen "beslutade" sig R Perdfält att dra sig ur förhandlingarna. Han ansåg att de villkor under vilka dessa fördes och det som krävdes av honom hade förödande konsekvenser för hans principer och hans inre harmoni. Hellre bevara denna någorlunda intakt och offra den redan störda harmonin med ledningen.¹⁷⁾

Innan vi går vidare till nästa steg i resonemanget vill jag peka på ett antal faktorer som är viktiga vad gäller sambandet mellan de vardagliga situationerna och studier av de sociala fenomenen. Sambandet gäller i första hand det jag ovan argumenterade för, nämligen att likaratte sociala processer präglar både vardagliga sociala aktiviteter och de aktiviteter som datainsamlingsprocessen innebär. Det är, i och för sig, ingen ny tanke. Redan i Webers handlingsteori, som sedan kombinerades med andra närliggande europeiska traditioner, finner man antydning till det. Den skola som kanske först tog upp dessa aspekter på allvar var den symboliska interaktionistiska skolan. Upphovsmannen var George Herbert Mead (1863-1931). Tankarna utvecklades senare av Blumer (1966), men även av Goffman (1971 framförallt). Av lika stor betydelse för dessa tankar är det etnometodo-

16) Resonemanget återfinns i Platons *Sjunde brev*, paragraf 31 d. Det behandlar relationen mellan filosofen och prinsen eller mellan tänkaren och politikern och kontentan av det är att konsten att regera över andra går via konsten att regera över sig själv. (Phaedrus 1973) (se också not 25 kap 6).

17) En annan möjlig tolkning är att R Perdfält legitimerar sin handling (eller brist på handling) genom att hänvisa till sina principer.

logiska perspektivet med Harold Garfinkel (1967) som upphovsman. De idéer som han utvecklar härstammar från Edmund Husserls (1859-1938) fenomenologi, dock via en mera sociologisk formulering genom Alfred Schutz (1899-1959). Berger & Luckmann (1966) bygger vidare på samma idéer, men stöder sig också på Karl Mannheims arbete från 1930-talet. Idéer om tillämpningen av handlingsteori i ett symboliskt interaktionistiskt perspektiv, fick sitt starkaste uttryck i Cicourel's (1964) arbete. Cicourel menar bl a att forskaren istället för att inrikta sig på ett visst ämnesområde - där han väljer ut någon aspekt av samhället eller en viss social kategori eller grupp som ämne för sin undersökning i syfte att ge sociologisk (eller samhällsvetenskaplig) version av ordningen inom detta område - bör studera de metoder och processer varigenom medlemmarna i samhället (eller organisationen - inklusive forskaren själv) producerar ordning och struktur i sin värld. Cicourel säger att vi, som forskare, bör problematisera det som vi vanligtvis betraktar som självklara medel. Problematiseringen av datainsamlingsprocessen som social interaktion får således starka implikationer för det ämne (eller problemområde) som insamlingen av data antas ge kunskap om (Cicourel 1964; 1976). Nu är det alltså dags att gå vidare och, just som Cicourel säger, problematisera mitt eget datainsamlingssätt.

Deltagande observation som forskningsstrategi

Anta att vi skulle göra en jämförande studie av matvanor i USA och Frankrike. Anta att vi finner att maten är bättre i Frankrike och att den har högre kvalitet- och smakegenskaper än i USA. Vår tolkning av ett sådant resultat skulle naturligtvis präglas av det vi redan vet om dessa två länder. Vi har kanske bött i, läst om eller besökt dem. Vi skulle säkerligen argumentera för våra resultat och tolkningar med sådana begrepp som kultur, historia, tradition etc. Begrepp som i själva verket inte har med undersökningen att göra men som vi alla, mer eller mindre, bär i huvudet allt sedan våra skolböcker och vår eventuella skönlitterära skolning m m. Vi skulle t ex hävda Frankrikes kulturrika tradition, fransmännens fallenhet för det goda och det estetiska och skylla på Amerikas "nykomlighet" och på amerikanarnas livsstil som sällan lämnar plats för mer sofistikerade rätter än en extra snabb hamburger.¹⁸⁾ Rätt eller fel

18) Just det jag själv säger om Amerikas nykomlighet och om amerikanarnas livsstil är vad jag antar och vad jag tror mig veta om förhållandena i Amerika. Saker som jag har hört eller läst om men ingenting jag har verifierat själv.

skulle denna typ av tolkning vara beroende av vår förkunskap om Frankrike och USA.

I så fall verkar det så att våra tolkningar av vilka empiriska resultat som helst, beror på vad vi redan på förhand vet om undersökningsprojekt eller likartade objekt. Parentetiskt vill jag här påpeka att den totalt förkunskapsfria (i sammanhanget brukar man tala om förutsättningslöshet och objektivitet) forskaren, inte existerar.

Våra förkunskaper om det vi studerar; vare sig personer, grupper, samhälle, eller specifika fenomen, erhåller vi som forskare genom direkta och indirekta erfarenheter. Genom vår bekantskap med litteraturen, historia etc... Dock, ett av de mest direkta sätten att skaffa sig en sådan kunskap är att deltaga i den värld där det man studerar artikuleras och/eller de, vars handlingar man försöker förstå, interagerar. Många forskare har insett värdet av deltagande observation som forskningsstrategi med syfte att nå fram till de innebörder som delas av de individer eller grupper man är intresserad av. Metoden har huvudsakligen utvecklats av antropologer och sociologer i den s k Chicago-skolan.¹⁹⁾ Som det framgått av fallbeskrivningen har jag själv under stora delar av undersökningen, inhämtat data som deltagande observatör. De forskare som har intresserat sig för den metoden har insisterat på betydelsen av den sociala interaktionens subjektiva dimension. Begreppet subjektiv är antonym till begreppet objektiv. Den innebörd som begreppet subjektiv har för mig ligger mycket nära den som uttrycks av Nathanson (1970), själv inspirerad i första hand av både Husserl och Sartre: en subjektiv uppfattning, t ex, är helt enkelt en uppfattning som är relaterad till en person, ett subjekt i bemärkelsen en individ. Men nu är det så att för en övervägande del av samhällsvetare (inklusive företagsekonomer) betraktas enkät- och i viss mån intervjumetoden som ett objektivt sätt att samla data på. Hos dessa forskare är det framförallt en fråga om en attityd vis à vis vetenskapen och vetenskapligheten, en attityd som är ett uttryck för deras acceptans av behaviorismen, empiricismen- och

19) Den symboliska interaktionismen såsom skolan är känd idag, kan sägas vara en amerikansk produkt, även om den är starkt påverkad av den europeiska sociologiska tradition, som härstammar från Weber samt av fenomenologin och existentialismen. Denna skola anknyts till Chicago eftersom George Herbert Mead föreläste vid universitetet i Chicago mellan åren 1894 och 1931. Herbert Blumer, en av Meads studenter, samt Everett Hughes och hans medarbetare, alla huvudsakligen knutna till universitetet i Chicago, har dels försökt påvisa den sociologiska relevansen i Meads tankegångar (Blumer 1966) och dels argumentera för den empiriska betydelsen av idéerna i den symboliska interaktionismen (Hughes 1961).

positivismens grundsatser. Som en följd av det insisterar de på hårddata och på precisionsmätningar av okvantifierbara sociala företeelser. Apostlarna för denna syn menar att världen är totalt objektiv och att det finns objektiva fakta att hämta "där ute i verkligheten". Men verkligheten är varken "där ute" eller "här inne", den finns bara överallt; och världen och människornas handlingar i den är inte "totalt objektiva". Inte heller de sociala företeelserna har en objektiv struktur, i synnerhet inte maktfenomenet. Som jag ser det, och som jag argumenterar för i hela boken, är inte makten någonting konkret i sig, den är snarare en kvalitet hos en relation. Den uppstår i interaktion och uttrycks i handling. I den bemärkelsen kan jag studera och förstå maktfenomenet "endast" ur ett handlingsperspektiv (interaktions- och innebördsperspektiv).

Interaktion och innebörd

En övervägande del av den företagsekonomiska forskningen (i synnerhet företagsorganisationsforskning) handlar om studier av den sociala interaktionens olika former (handel, marknadsföring, producent-konsument-relationer, finansiella transaktioner; ledarskap, organisationsförändringen m m). I själva verket kan man även hävda att företagsekonomi som ämne kan betraktas ur ett interaktionsperspektiv. I mitt studieperspektiv ser jag handlingen som det "beteende" som har en meningsfull innebörd för en aktör (Husserl, Sartre, Parsons, Schutz, Weber är bland många som understryker detta). Mitt intresse är således riktat mot interaktionerna där två eller flera individer reagerar på varandras handlingar. Även de forskare som är sysselsatta med fenomen på mikronivån - typ särskilda redovisningsmoment eller specifika sekvenser i en beslutsprocess - kan sägas ha att göra med olika interaktionsmönster. Som Wilson (1970) säger, utgör interaktionsprocessen samhällsvetenskapernas logiska medelpunkt; medan Weber går ett steg längre och hävdar att

() In general, for sociology, such concepts as 'state', 'association', 'feodalism' and the like, designate categories of human interaction.

(Weber in Gerth & Mills 1960:55)

Men trots att interaktionen är central för vår forskning, så når vi sällan den riktigt därför att vi, för det mesta, använder inadekvata metoder. Whyte hävdar att:

We need data on social processes, and questionnaires do not provide such data. Who is to provide such data? Somebody who is out in the field observing what is going on, perhaps even a participant observer.

(Whyte 1969 a:47)

Men det är inte enbart interaktionen som vi inte når med våra vanliga metoder utan även innebördsdimensionen. Denna begränsning bör emellertid placeras i ett större sammanhang. Kuhn säger att varje disciplin präglas av sin paradigm som dikterar de regler och kriterier vilka anger formerna för hur vetenskapen inom den disciplinen bör bedrivas. I denna bemärkelse förses vetenskapsmännen med en slags orienteringskarta, men också med anvisningar om hur tillverkningen av sådana kartor går till.

Paradigms provide scientists not only with a map but also with some of the directions essential for map-making. In learning a paradigm the scientist acquires theory, methods, and standards together, usually in an inextricable mixture.

(Kuhn 1962:108)

De samhällsvetenskapliga forskarnas konceptualisering av den sociala interaktionen är en av de faktorer som bildar denna vetenskaps paradigm. Den dominerande synen verkar vara den att aktören ses som innehavare av vissa positioner och att med dessa följer specifika regler och normer. Förklaringen av interaktionen blir en fråga om sambandet mellan aktörernas attityder, personlighet m m och de rollförväntningar som deriveras från de positioner de innehar. Blumer, en av George Herbert Meads studenter, diskuterar detta som kan uppfattas som en otillräcklig 'structural conception':

The conception presumes that a human society is structured with regard to a) the social positions occupied by the people in it and with regard to b) the patterns of behavior in which they engage. It is presumed further that this interlinked structure of social positions and behavior patterns is the overall determinant of social action; this is evidenced, of course, in the practice of explaining conduct by such structural concepts as role requirements, status demands, strata differences, cultural prescriptions, values and norms.

(Blumer 1966:542-543)

Den konceptualisering av interaktion som Blumer med rätta kritiserar bygger på antaganden att medlemmarna i en grupp delar gemensamma symboler och lägger samma innebörd i det som händer och sker. Språk och gester förstås här som ett kommunikationsmedel för medlemmarnas interaktion. Det ligger nära Parsons' (1937; 1951) strukturalistiska konsensus-perspektiv

som i sammanhanget menar att en 'culturally established cognitive consensus' finns inom alla grupper och att man kan tala om en gruppss 'shared cognitive culture' som kan tas för givet av forskare med intresse för gruppen ifråga. Det synsättet kan få implikationer på forskningsbasis; implikationer som inte alltid är lyckade. De från början försiktiga och medvetna antagandena kan lätt omvandlas till självklarheter (eller omedvetna fördomar): forskaren överför sin egen strukturella konception på studieobjektet och det empiriska resultatet präglas mer av forskarens egna föreställningar än av studieobjektets verklighet.

Det finns dock ett annat sätt att konceptualisera interaktionen på; nämligen som en *interpretativ process*. Blumer (1954, 1956, 1966), Garfinkel (1967), Turner (1962), utgår alla från en fenomenologisk existentiell tradition, och ser som grundläggande i denna konceptualisering att innebörden utvecklas och förändras löpande under interaktionens gång. Jämför detta med det strukturalistiska (strukturfunktionalistiska) synsättet som utgår från en rådande stabil (statisk) konsensus. Medan det här är fråga om en dynamisk föränderlighet av innebörden i förhållande till handlingarna och interaktionerna. Man kan tala om en dialektisk relation mellan interaktion och innebörd, eller som Blumer uttrycker det: "in the flow of group life there are innumerable points at which the participants are redefining each other's acts" (Blumer 1966:538), eller som också Wilson säger:

The perceived purpose and meaning in the other's actions are always provisional and subject to revision in the light of subsequent events in the course of interaction.

(Wilson 1970:700)

Den interpretativa synen har för mig inneburit att jag fokuserat handlingen ur aktörens position. I sina handlingar utgår aktören från vad han uppfattar, ser och tolkar. I den mån det har varit möjligt, har jag försökt se situationerna såsom aktörerna ser dem, uppfatta olika objekt på samma sätt som de gör och greppa den innebörd dessa har för aktörerna. Jag har också försökt se hur aktörerna organiserar sina handlingar och vilken handlingslogik de utgår ifrån. Kort sagt har jag haft som ideal att "ta aktörens roll och se hans värld från hans ståndpunkt". Nu är jag mycket väl medveten om att detta gränsar till det omöjliga men det viktiga är att jag haft det synsättet som utgångspunkt och konsekvent handlat därefter. Det har varit min handlingslogik i sammanhanget. Det har också inneburit bl a, att jag har ägnat mycket tid åt att förstå olika situationer och bakgrunden till dessa. Ibland medförde detta att

jag gång på gång återvände till samma fråga med de berörda aktörerna tills det att jag tyckte mig få det "rätta" perspektivet på den; dvs hur den verkligen uppfattades av dem.

Kunskap och erfarenhet

Tidigare i texten har jag nämnt att det synsättet (den interpretativa processen) härstammar från en fenomenologisk-existentiell tradition. Några ord om detta kan vara på sin plats. Enligt denna tradition genereras kunskapen genom omedelbar och intuitiv perception av den mänskliga erfarenheten. I en elegant formulering fångar R D Laing kärnan i synsättet:

The task of social phenomenology is to relate my experience of the other's behavior to the other's experience of my behavior. Its study is the relation between experience and experience: its true field is inter-experience.

(Laing 1967:17)

För fenomenologer som Schutz (1962, 1964) och Nathanson (1963) består den sociala verkligheten av den innebörd som aktörerna ger sina handlingar (och andras) och de situationer de upplever. I en undersöknings-situation skulle detta innebära att en väsentlig utgångspunkt (om man nu tycker att det synsättet är meningsfullt) är att den struktur och den ordning som finns i ett samhälle eller i en organisation, produceras av de sociala aktörerna och inte av undersökaren. De föreställningar och antaganden han/hon kan tänkas vara bärare av får inte överskugga det som de facto finns och sker i den undersökta situationen. Det finns, t ex, de som utgår ifrån att det bör råda en konsensus i organisationer vad gäller makt-distributionsfrågor. Det innebär att, oavsett hur det i verkligheten förhåller sig i en viss organisation, (som är föremål för forskning) så kommer dessa forskare att antingen se den konsensus som de själva är bärare av eller också bedöma (mäta) tillståndet i organisationen i förhållande till ett idealt konsensustillstånd. Från organisationens verklighet och medlemmarnas upplevelse av denna, bortses totalt. För att förstå denna verklighet som produceras av de sociala aktörerna måste forskaren istället nå fram till innebördens konstruktion, dvs vilken betydelse olika saker har för aktörerna, hur deras innebörd ändras över tiden och hur handlingarna påverkas av dem. Medvetenhet och subjektiv innebörd är nyckelord i den fenomenologiskt-existentiella traditionen vad gäller tolkningen av den sociala handlingen. Den forskningssträ-

tegi som bäst lämpar sig, sedd utifrån dessa utgångspunkter, är deltagande observation. I det bör även inkluderas det arbetssätt som etnometodologerna och de symboliska interaktionisterna står för.²⁰⁾ Om deltagande observation som forskningsstrategi har många skribenter uttalat sig. Jag nöjer mig här med att ta upp en definition som för mig verkar sammanfatta det väsentliga i denna strategi.

For our purpose we define participant observation as a process in which the observer's presence in a social situation is maintained for the purpose of scientific investigation. The observer is in a face-to-face relationship with the observed, and, by participating with them in their natural life setting, he gathers data. Thus, the observer is part of the context. The role of participant-observer may be either formal or informal, concealed or revealed; the observer may spend a good deal or very little time in the research situation; the participant observer may be an integral part of the social situation or largely peripheral to it.

(Schwartz & Schwartz 1955:343)

Objektivitet

Mot bakgrund av det resonemang som jag hittills fört, så framgår det klart att mitt intresse, på en allmän nivå, är förståelse av grunderna för den sociala handlingen. På en specifik nivå, dvs under mitt empiriska arbete med förflyttningsprocessen, har mitt intresse varit att förstå och beskriva de involverades handlingslogik. En logisk konsekvens av detta är att min intervention inte kunde göras från ett utifrån "detached" perspektiv, utan från "aktörernas position". Som läsaren har kunnat konstatera genom läsningen av fallbeskrivningen har jag använt mig av kombinerade tillvägagångssätt för att nå detta: deltagande observation vid olika sammanhang (möte, vistelse), intervjuer, dokumentstudier m m. Många gånger har detta inneburit att jag fått ta ställning i olika frågor, att min roll har omvandlats efterhand som processen fortskridit och att jag på olika sätt har varit inblandad i den process jag studerade. En fråga som automatiskt dyker upp i tankarna är den om *objektivitet*. Har jag varit objektiv? Objektivitet har, som alla vet, en särskild klang i all slags vetenskapligt arbete och betraktas närmast som en helig ko. Det finns de som hävdar att objektiviteten är (och bör vara) vetenskapernas norm (Storer 1966). Men vad objektiviteten exakt innebär är det ingen som bestämt har klargjort.

20) Se t ex Cicourel's verk *Method and Measurement in Sociology* (1964). Där försöker Cicourel bedöma de rådande forskningsstrategierna inom samhällsvetenskapen. Han gör det utifrån idéer som härstammar från Schutz och Garfinkel. Se också Sacks (1974) och Schegloff (1968).

De flesta lexikondefinitioner av begreppet objektivitet, insisterar på "being without bias or prejudice; detached; impersonal". De mera allmänna formuleringar som man kan träffa på i litteraturen förespråkar nödvändigheten för forskarna att inte låta sina värderingar, preferenser, tro m m interferera i datainsamlings-, analys- och tolkningsprocess. Det finns mer eller mindre starka formuleringar vars kontenta egentligen går ut på att forskaren skall vara totalt oberoende av den realitet han möter i sitt empiriska arbete:

The data-collection is objective: once the investigation is under way, the investigator is bound to follow the data whatever way they may fall - for or against his hypothesis (however cherished) for or against his personal preferences as a man. Biased procedures in collecting data have no place in science, nor has biased perception of the result.

(Berelson & Steiner 1964:16)

En annan drastisk formulering lyder så här:

Objectivity means that the conclusions arrived at as the result of inquiry and investigation are independent of the race, colour, creed, occupation, nationality, religion, moral preference, and political predispositions of the investigator. If his research is truly objective, it is independent of any subjective elements, any personal desires, that he may have.

(Bierstedt 1963:17)

Om man följer dessa "anvisningar", skulle forskaren fungera som en data-insamlingsmaskin och vilken annan "forskarmaskin" som helst borde kunna nå fram till identiska resultat. Man kan då fråga sig: Hur bra är våra maskiner? Inte särskilt bra är jag rädd, om man tittar på objektiviteten som kriterium. När man har förståelse som mål, kan inte kunskapen ses som någonting *out there* att upptäcka genom att vara objektiv. Kunskapen är med nödvändighet grundad i vår personliga involvering i handlingspraxis. Det väsentliga är att nå fram till den innebörd som ett studerat fenomen "har" för dem som upplever detta fenomen. Man kan naturligtvis argumentera att det inte finns någon vetenskaplig procedur för att nå fram till denna innebörd. Måhända att det är så, men i så fall är den akuta frågan snarare att ifrågasätta våra föreställningar om vetenskapen än att låta bli att försöka nå fram till innebörd och förståelse.

Men diskussionen om objektivitet är ändå inte så enkel. Det finns en paradox i den som jag vill uppmärksamma. De mest hängivna behavioristerna, t ex, hävdar att vi kan veta endast vad vi observerar och att vi inte skall medge att de människor som vi studerar har egna erfaren-

heter. Samtidigt verkar all vår kunskap resultera från både observationer och inferenser. Oavsett vilken metod en forskare använder är han alltid tvungen att utgå ifrån vissa antaganden och att göra inferenser som sträcker sig bortom vad data egentligen tillåter. Som ett kuriosum kan vi betrakta Tolmans kommentar om hur man skall göra för att förut-säga råttornas beteende:

() But, in any case, I, in my future work, intend to go ahead imaging how, *if I were a rat*, I would behave as a result of such and such an appetite and such and such a degree of differentiation; and so on.

(Tolman in Bakan 1967:80)

Här har vi alltså psykologer som studerar råttor och som tvingas göra antaganden om hur det är (eller det känns) att vara en råtta. En ganska svår övning för en människa. Men vi kan aldrig veta hur nära sanningen psykologen kommer. Lyckligtvis kan råttorna än så länge varken prata i bandspelare eller fylla i en enkät. För den som studerar människohandlingar, är problemet annorlunda. Han/hon *vet* hur det är att vara en människa och därmed *antar* att människorna har några grundläggande gemensamma egenskaper. Men både i insamling av data och tolkning av denna, agerar han/hon *som om* han/hon "ägde" den nödvändiga kunskapen för att göra inferenser med utgångspunkt i vad folk har sagt och hur de har handlat. Det innebär att tolkningen av data görs med utgångspunkt i forskarens *egna erfarenheter*. Och det kan helt enkelt inte bli på ett annat sätt. Min poäng är att, även de som tror sig forska i enlighet med de renodlade objektivitetskriterierna (att inte blanda in sina egna erfarenheter i tolkningen av det studerade fenomenet), i själva verket inte gör det. Vi har ingen möjlighet att fly från oss själva, inte ens som "objektiva forskare".

Som R D Laing säger, som deltagare i en social situation påverkas vi av både handlingar och erfarenheter:

When two (or more) persons are in relation, the behavior of each towards the other is mediated by the experience of each of the other, and the experience of each is mediated by the behavior of each (...) My experience of you is always mediated through your behavior.

(Laing 1967:25)

Den förståelse jag har försökt nå och den kunskap jag har velat generera genom mitt arbetssätt i den beskrivna processen och min tolkning av erhållna data, har för mig blivit möjlig tack vare min fokusering av in-

teraktionen och av aktörernas erfarenheter samt av relationen mellan aktörernas erfarenheter och deras handlingar. Det hade annars blivit en omöjlig kombination för mig att både följa den mekaniska konceptualiseringen av objektivitetskrav och samtidigt undvika att bedriva min forskning som den "mal placé" åskådare som Maslow beskriver:

It means looking at something that is not you, not human, not personal, something independent of you the perceiver (...) You the observer are, then really alien to it, uncomprehending, and without sympathy or identification (...) You look through the microscope or the telescope as through a key-hole, peering, peeping, from a distance, from outside, not as one who has right to be in the room being peeped into.

(Maslow 1966:49)

Involvering

När man talar om objektivitet i samhällsvetenskap, så förs resonemanget oundvikligen till forskarens involvering i det studerade objektet. Det kan gälla involvering vad gäller forskarens tyckande och åsikter eller också involvering i meningen partiskhet: att forskarens sympatier går till en grupp eller individ eller till en viss idé. Mot bakgrund av den forskningsstrategi jag själv har valt blir involveringsproblematiken av väsentligt intresse. Jag framhåller dock att involvering (i olika grad beroende av kontexten, är en "nödvändighet" inom samhällsvetenskapen om vi som forskare har ambition att nå och förmedla kunskaper om faktiska och upplevda fenomen. I det följande skall jag ventilera några idéer om involvering och om kunskapsgenerering. En del av dessa har jag, ur andra perspektiv, gått igenom tidigare i detta kapitel.

Det finns säkert lika många involveringstyper (eller involverings-sätt) som de som involveras (i en situation eller annat område/ämne/fenomen som är föremål för forskning). Men en kategorisering i huvudtyper är naturligtvis möjlig och, även om den inte är exakt, motsvarar den ända i stora drag de erfarenheter som en involverad observatör gör. En sådan lämplig kategorisering har jag funnit hos Gans (1968). Gans säger att forskaren i en och samma forskningsprocess kan uppleva sin involvering på tre olika sätt: *The total participant*, som är totalt och emotionellt involverad i det som händer och sker och som, först efter det han lämnat fältet, återvänder till sin forskarroll igen och börjar skriva ner det han upplevt. *The researcher participant*, som deltar i processen han forskar i men som inte är fullt engagerad. Slutligen *The*

total researcher, som observerar det som sker utan någon som helst inblandning.

För min del har jag vid skilda tillfällen under det empiriska arbetet, fungerat på det ena eller andra sättet som Gans beskriver. Jag var, t ex i "the total participants" roll under några av mina samtal med R Perdfält då han berättade om sitt privatliv och hur det påverkades av händelseförloppet. Han led uppenbarligen mycket av situationen och jag, som diskussionspartner - och många gånger som konfident - kunde inte låta bli att ryckas med emotionellt. Detta har säkerligen påverkat mitt fortsatta agerande i processen, åtminstone till en viss grad. Jag försökte naturligtvis reflektera över det och intala mig själv att inte inta någon stark ställning för den ena eller den andra parten. Lika mycket involvering hade jag i samband med arbetsgruppernas konstituering och, senare i deras arbete med L:s integrering i W.

"The total researchers" roll hade jag egentligen inte någon gång. Möjligen i allra första början när jag kom i kontakt med processen i samband med ett förhandlingsmöte. Visserligen satt jag tyst och förde anteckningar, men även om jag verbalt inte var involverad, så var jag det genom min blotta närvaro. Till skillnad från vad Gans hävdar, anser jag att även "the total researcher" involveras i det han observerar och studerar: deltagande observation per se är en inblandning. Dessutom bör inte inblandningen (eller involvering i det man studerar) vara ett problem för samhällsvetenskap. Även inom naturvetenskapen, t ex kvantfysiken, så har man sedan länge (Max Born; Werner Heisenberg; Niels Bohr m fl) insett att en forskares handling - då han experimenterar med ett visst fenomen som han har för avsikt att förklara - blir en del av den förklaring som han så småningom kommer fram till.²¹⁾

-
- 21) Det problem som är aktuellt här är det om relationen mellan subjekt och objekt i kunskapsteoretiska termer. Den värld som existerar oberoende av oss, existerar inte utanför oss. En värld om vilken vi har kunskap, kan bara finnas om vi befinner oss inom den, som en del av den. Israel (1979:31) skriver: när Max Planck upptäckte det s k verkningskvantum h , råkade fysiken i en kunskapsteoretisk kris. Om man gör vissa experiment med ljus, förklaras resultaten bäst med hjälp av vågrörelser. Det gäller t ex interferensfenomen. Andra experiment, t ex sådana som undersöker strålning från kroppar, medför att ljusets strålning uppfattas som diskontinuerligt och därför som partiklar, s k ljuskvanta eller fotoner. Har ljuset vågkaraktär eller består det av fotoner, dvs partiklar? Vad är det vi *egentligen* talar om när vi talar om *ljus*? Det är kunskapsteoretiska frågor av denna typ som kvantfysiken ställdes inför och som bl a Niels Bohr försökte lösa. Svaret kom med Werner Heisenbergs upptäckt av obestämdhetsprincipen. Han vi-
- (forts)

Den tredje varianten, "The researcher participant", är däremot den som bäst beskriver mitt arbetssätt under stora delar av datainsamlingsprocessen. Jag var delvis involverad i hela situationen. Min involvering ökade något mot processens slutfaser kanske beroende på att jag hade socialiserats in så pass mycket att starkare ställningstaganden kändes som naturliga, både ur mitt och de andras perspektiv. Värdet av en viss grad av involvering i deltagande observation är, bl a, att man som forskare får möjlighet att registrera andra slags reaktioner, beteenden och handlingar än de som uteslutande uttrycks verbalt.²²⁾ Det är självklart att språket är människans främsta kommunikationsmedel, men människan kommunicerar även på andra sätt: gester, kroppsliga attityder samt mängder av olika signaler som ofta är belysande för det som kommuniceras språkligt.

It seems that the emphasis in our society on vocal performance, and the large amount of information that is stored in vocalized written words, has tempted investigators to conclude that man is essentially a vocalizing animal and, therefore, his words should be closely attended. Needless to say, it is tautological to state that because humans use language, language is the most important means of communication.

(Weick 1968:381)

Av allt att döma finns det mycket enighet om att vi som forskare måste ifrågasätta våra traditionella metoder²³⁾ om vi verkligen vill åstadkomma

21) (forts)

sade experimentellt att om man med högprecision försöker bestämma läget hos en partikel i ett givet ögonblick, är man ur stånd att få kunskap om dess rörelsemängd. Omvänt, om man noggrant bestämmer dess rörelse så är det omöjligt att få kunskap om dess position. Det är i detta sammanhang viktigt att betona att osäkerheten i mätningarna inte beror på de experimentella anordningarna utan är en konsekvens av själva det faktum att vi genomför mätningarna. En utförligare diskussion av kvantfysikens kunskapssteoretiska problem finns i Rosenfeld (1964) och i Bohr (1967). Dessa frågor har jag utförligt diskuterat i en metafor *Dialog i Babels torn* (1981).

22) Text i enstaka intervjusituationer när man ber respondenten berätta om händelser som han har deltagit i men där även andra har spelat en roll.

23) Jag syftar här främst på de metoder som deriveras direkt från naturvetenskapernas synsätt och som har sina stora klassiker även inom samhällsvetenskapen. Comte och Durkheim är två sådana. "Behandla sociala fakta som om de vore ting", säger Durkheim. Han menar att forskarna skall studera sociala fakta, vilka han skiljer från fakta om individer. Sociala fakta, säger Durkheim, är egenskaper hos kollektiv, och de uppstår likt en kemisk reaktion. Det bör påpekas här att Durkheims syfte var att visa att sociala fakta skiljer sig från psykologiska fakta och att, därmed, definiera den specifika typen av fenomen som sociologer skall analysera.

kunskap av och om väsentliga företeelser. När vårt intresse är process och interaktion, innebörd och sociala relationer, så är det också givet att deltagande och även aktiv involvering är lämpliga forskningsstrategier. Vår förståelse av samhället beror på våra erfarenheter i samhället. Annorlunda uttryckt:

Since the observer is a human being studying other human beings, he has access to the inner world of experience. This direct access is sympathetic understanding and intuition by means of which the observer can view cultural phenomena from within.

(Tiryakian 1965:678)

Nu menar jag naturligtvis inte att forskaren skall sträva efter att identifiera sig med dem han studerar eller uppleva deras upplevelser. Det är en omöjlighet. Däremot menar jag att vi i vanliga fall anser att en åsikt eller en utsaga som bygger på erfarenheter har mera värde än den som inte gör det. Som deltagande observatör får jag en del erfarenheter av den kontext jag studerar, även om mina erfarenheter av den inte är identiska med de som lever med den och upplever den. (Överhuvudtaget kan mina erfarenheter aldrig vara identiska med någon annans.) I så fall är deltagande observation som kunskapsgenererande forskningsstrategi att föredra framför andra forskningsstrategier: forskaren upplever någonting av den studerade processen, och varför inte, av det studerade fenomenet. Det är just vad fenomenologerna och existentialisterna insisterar på vad gäller studier av fenomen i "fenomenets egna termer": observatörens omedelbara erfarenhet. Som Schutz säger:

To a certain extent, sufficient for many practical purposes, I understand their behavior, if I understand their motives, goals, choices, and plans originating in their biographically determined circumstances. Yet only in particular situations, and then only fragmentarily, can I experience the other's motives, goals etc briefly, the subjective meanings they bestow upon their actions, in their uniqueness. I can, however, experience them in their typicality.

(Schutz 1954:267)

Detta är möjligt eftersom människor, till en viss grad, delar samma intersubjektiva värld. Sist men inte minst några ord om forskarens möjligheter att kunna förmedla den erhållna kunskapen och de upplevda erfarenheterna. Det är en uppgift som är förenad med mängder av problem; vetenskapsteoretiska men även stilistiska sådana. Ett sätt att hantera sådana problem på, åtminstone delvis, är att i den empiriska rapporten dokumentera forskarens färd vad gäller kunskapsinhämtning och de erfarenheter han/hon gör samt i

anslutning till det; dvs mot bakgrund av den ständigt (förhoppningsvis) ökande insikten. Beskrivningen bör vara detaljrik både vad gäller tillvägagångssättet och själva händelseförloppet. Läsaren bör kunna bilda sig en uppfattning om hur forskarens nyvunna kunskaper och erfarenheter smälter in i forskningssituationen. I det avseendet kan en rekommendation av Douglas vara lämplig som avslutning på avsnittet om *kunskapsgenerering*.

The simple expedient of insisting on more publication of the *actual*, as opposed to idealized or reconstructed procedures followed would help a great deal.

(Douglas 1970:222)

Diskursens teori

Hittills har jag resonerat kring de vetenskapsteoretiska frågor som är direkt eller indirekt relaterade till det empiriska arbetet och till dess framställning i fallet; dvs den tredje dimensionen i metoden: *kunskapsgenerering*. Det som kommer härnäst behandlar helt andra metodologiska aspekter, nämligen de som har att göra med mitt förhållningssätt vis à vis de teorier och utsagor om makt som jag kommer att behandla och gå igenom i analysdelen; dvs den fjärde dimensionen i metoden: *diskursens teori*. Det huvudsakliga budskapet i avsnitten om *det arkeologiska perspektivet* och *den genealogiska metoden* utgörs således av idéer om hur en diskurs träder fram, byggs upp och utvecklas. Senare i texten, (kap 4, 5, 6) använder jag mig av dessa idéer och tillämpar dem på maktens diskurs.

Det arkeologiska perspektivet

I detta avsnitt och i nästa har jag för avsikt att föra argumentationen om de metodologiska funderingarna till en *diskursiv* nivå. Med diskursiv nivå menar jag den nivå där resonemanget kretsar kring de *villkor* som möjliggör artikuleringen av en vision, ett tankesätt och en mentalitet som i sin tur bildar basen för produktionen av kunskap (teorier och utsagor) om ett visst fenomen eller objekt. Det är en dimension i min metod som har varit vägledande vad gäller den genomgång jag gör av några av de teorier och utsagor om fenomenet makt, dvs *maktens diskurs*. Det är inte någon teorigenomgång i vanlig mening utan en analys, i dubbel bemärkelse, av dels diskursens konstituerande innehåll och dels begreppens förklaringspotential och värde. Diskursens konstituerande innehåll granskar jag genom att rikta frågor mot

diskursens utgångspunkter, grundläggande antaganden och uppbyggnad. Begreppen granskar jag genom att konfrontera dem, som eventuella analysinstrument, med olika empiriska företeelser i fallet. Med diskursens uppbyggnad avser jag i första hand *inte* så mycket diskursens beståndsdelar (i form av begrepp, teorier och utsagor) utan den som har ansetts inte vara av värde för dess uppbyggnad. Just det resonemanget får sin konkretisering i del II. I detta kapitel låter jag argumentationen vara på, som sagt, den diskursiva nivån. I resonemanget om diskursens teori, tar jag utgångspunkt i Foucaults arkeologi och i Nietzsches genealogi. Dessa två perspektiv (eller metametoder) går in i varandra, eftersom den senare, (Nietzsche) har påverkat den förre, (Foucault). Men för läsbarhetens skull gör jag, så långt det går, en separation av de två perspektiven.

När Foucault publicerade boken *L'Archéologie du Savoir*, AS (1969) (Vetandets arkeologi), tre år efter hans stora verk *Les mots et les choses*, MC, (orden och tingen) så var avsikten med den att klargöra ett antal problem, epistemologiska sådana, som det stora verket väckt och som debatterats livligt, både i Frankrike och utanför Frankrikes gränser. MC hade uppfattats som en stor intellektuell händelse och många bedömare och kommentatorer hade deklarerat att boken var strukturalismens bästa tillämpning och illustration. Dessutom hävdade man att med detta kunde strukturalismen numera betraktas som den starkaste intellektuella rörelsen, som utvecklats i Frankrike, efter existensialismen. Foucault sågs då av många som rörelsens nye apostel. Om han de facto var det (eller är det) eller inte, var på den tiden oklart. Man kan även hävda att det delvis var på grund av den förvirringen som boken *Les mots et les choses* fick en så klar framgång. Foucault borde kanske ha nöjt sig med detta, istället gav han ut AS, som ett klargörande verk. Verket betraktades av många som trist och torrt. Det fick ingen stor framgång jämfört med MC. Men bortsett från det, så har verket mycket starka teoretiska och metodologiska inslag med betydelse för förståelsen av Foucaults position, såväl i hans tidigare verk som i de som han publicerat efteråt. Gilles Deleuze (1975) kommenterar Foucaults AS som "snarare en poesi om hans tidigare verk, än en diskurs om hans metod". Där andra har sett en svårläslig text med hög stringens, har Deleuze uppfattat texten som ett uttryck för det faktum att "Foucaults arbete har nått den punkt där filosofin med nödvändighet är en poesi". Det må kanske vara så, men det viktigaste här är ändå att försöka reda ut vad det är för slags klargörande han gör. En genomgång av Foucaults text (för mig överarbetade syntaktiska konstruktioner, snarare än poesi), visar att klargörandet sker i två dimensioner.

Subjektet och konceptet människan

Den första dimensionen, den mest fundamentala för Foucault själv, tar upp och diskuterar ett antal problem som alla kretsar kring en gemensam nämnare: Vilken är den status och den roll som subjektet människa (det kunskapsproducerande subjektet om sig själv) och konceptet "människa" har i historisk och human vetenskap (Human Sciences/Sciences Humaines).

Huvudidén i Foucaults verk är att "tänka om" (*repenser*) människan (konceptet människa) som subjekt och ge henne en annan ställning än den hon har haft under de sista tre hundra åren - från Descartes till Sartre. Det gällde däremot inte att utvidga användbarheten av de koncept och den metod som karaktäriserar det strukturalistiska-linguistiska synsättet. Den förvirring som uppstod, berodde också på att strukturalisterna, var och en på sitt sätt, har en särskild uppfattning av begreppen språk och struktur. Just i den bemärkelsen har läsarna av MC kunnat tro att Foucaults verk var en utvidgning av det strukturalistiska perspektivet. Men i många avseenden är Foucaults arbete, vad gäller objekt och metod, tvärtom detta perspektiv. Istället för att "frysa ner" det historiska händelseförloppet i strukturer, söker han förklaringar till den historiska förändringens natur. Istället för att se på språket som struktur, ser han det som *handling* och *händelse*. Men olyckligtvis hade han i sina tidigare verk, långt före den strukturalistiska "rörelsens" genombrott, använt begreppet struktur för att identifiera den sorts analys han företog. Men det var en tautologisk användning av begreppet. Han kunde lika gärna talat om *analys* istället för *strukturell analys*. Däremot använde han sig av begreppen *signe* (sign), *signifiant* (signifier) och *signifié* (signified). Dessa är strukturalistiska begrepp. Men för honom var de blott beteckning på det material han handskades med. Dessa begrepp är inte Saussures "uppfinningar", de är snarare lika gamla som västerlandets civilisation. De är, t ex, centrala i 1600-talets grammatik av Port Royal.

Av de studier han gjorde av den generella grammatiken, naturhistoria (*L'histoire naturelle*) och analys av rikedom, framgick det att hela den klassiska epoken (1600- och 1700-talen) var strukturalistisk. Kunskapen, under denna epok, baserades på *liknelser* (*représentations*) och *tecken* (*les signes*) samt på analys av relationerna mellan olika fasta element som exkluderade både historia och människan som koncept. De två sista faktorerna inkorporerades i tänkandet först under 1800-talet. Med andra ord, Foucaults arbete visar på att det fanns en slags strukturalistisk referensram under den klassiska epoken, men inte senare, då det moderna tänkandet börjar träda fram från och med 1800-talets början. De strukturella elementen (eller strukturalistiska koncepten) tillhör således Foucaults objekt för forskning, inte hans metod.

De historiska periodiseringarna

Den andra dimensionen handlar om ett antal svårigheter som MC väckte och som han blev "medveten" om efter det att boken ifråga publicerats. Det var saker som han själv kom på efterhand, eller som andra påpekade och som krävde klargöranden. Det gäller frågan om de historiska periodiseringarna. En utgångspunkt är att historia kan ses som en serie av isolerade företeelser utan självklara samband. Historikernas uppgift blir då att finna mönster av relationer mellan dessa företeelser, kanske även relationer i form av kausaliteter. Med utgångspunkt från dessa mönster försöker historikern dela upp dessa företeelser i hanterbara perioder. Motsatsen till detta är att historia kan ses som en kontinuerlig process, där företeelserna och händelserna utlöser varandra i en kausal följd. I detta fall blir historikernas uppgift att i den kontinuiteten finna brytningar och transformationer. En viktig poäng, som Foucault påpekar här är den omvandling som idéhistoria och allmän historia genomgick: de bytte sida. Idéhistoria, som traditionellt fokuserar kontinuiteter, söker numera, i Foucaults tappning finna diskontinuiteter. Allmän historia däremot, tenderar att finna stabila strukturer.

Foucault menar att omvändelsen mellan idéhistoria och allmän historia blott är en effekt på ytan. De två sidorna av historia har i själva verket likartade problem: det är två olika kunskapstyper med särskilda karakteristika.

Från total till allmän historia

Traditionellt betraktade historikern de diskontinuiteter han konfronterades med som hinder för hans arbete, men ändå tillhörande det material han hade att göra med. På senare tid har historikerna börjat se på diskontinuiteterna som det egentliga arbetet *per se*, snarare än som hinder. De betraktas inte längre som externa omständigheter, utan som analytiska instrument, positiva snarare än negativa. Foucault menar här att uppfattningen om en "total historia" har omvandlats efter hand till en annan; den om en "allmän historia". I den "totala historien" konvergerade alla företeelserna mot ett unikt centrum: de principer, den innebörd, världsbild, form m m som konstituerar ett samhälle eller en civilisation. Det är en form av historicitet som man kan finna i de ekonomiska, sociala, politiska och religiösa idéerna och praxis. Dessa är föremål för samma typ av transformation. De temporala serierna av händelser och företeelser delas i stora perioder var och en med sina särskilda konsistensprinciper. I den

"allmänna historien" däremot talar man om serier, segmenteringar, gränser, nivåskillnader, tidsförskjutningar, anakroniska kvarlevor och möjliga relationer. Man försöker alltså inte binda samman olika historiska eller olika ekonomiska, politiska och kulturella serier. Inte heller försöker man finna analogier och tillfälligheter mellan dessa serier. Den "allmänna historiens" uppgift är att försöka determinera eller identifiera de relationsformer som, legitimt, kan tänkas finnas mellan dessa serier.

Subjekt och historia

Som fenomen betraktat, är den epistemologiska förändringen som historien genomgår, varken färdig eller ny. Marx var den förste som ifrågasatte idén om en total historia med oavbrutna kontinuiteter; den hegelianska historieuppfattningen. Hans analys av de ekonomiska, sociala och politiska relationerna hade för avsikt att visa att alla de mänskliga aktiviteterna, inklusive människans tro, är determinerade av förhållanden som ligger utanför det individuella subjektets medvetande. Nietzsche är också bland de som riktat skarp kritik mot idén om att människan som koncept alltid skulle ha haft en central position. Det gjorde han i sin "Généalogie de la morale" i vilken han visade att de mest grundläggande och mest "rena" idéer om människans moral i själva verket bottnar i de mest "nakna" sorter av maktkamper. På senare tid har psykoanalys, lingvistik och etnologi, belyst nya relationer mellan subjektet människan och hennes relationer till de regler som styr hennes lust, till hennes språkformer och till hennes tro och praxis. Men dessa radikala försök att underminera subjektet människans centrala position, säger Foucault, har motarbetats dels från en yttre opposition och dels från "inom-disciplinära" tendenser som står för motsatta åsikter. Marx har på så sätt tolkats som en "totalitets-historiker" och en apostel av humanism, medan Nietzsche sågs som ursprungets transcendentala filosof. Freud, för sin del, sågs som den som, inom en kontext av social och moralisk konformism, öppnat vägen för det individuella självförverkligandet.

Mais il ne faut pas s'y tromper: ce qu'on pleure si fort, ce n'est pas la disparition de l'histoire, c'est l'effacement de cette forme d'histoire qui était en secret, mais tout entière, référée à l'activité synthétique du sujet; ce qu'on pleure, c'est ce devenir qui devait fournir à la souveraineté de la conscience un abri plus sûr, moins exposé, que les mythes, les systèmes de parenté, les langues, la sexualité ou le désir; ce qu'on pleure, c'est la possibilité de ranimer par le projet, le travail du sens ou le mouvement de la totalisation, le jeu des déterminations matérielles, des règles de pratique, des systèmes inconscients, des relations rigoureuses mais non réfléchies, des corrélations qui échappent à toute expérience vécue; ce qu'on pleure, c'est cet usage idéologique de l'histoire par lequel

on essaie de restituer à l'homme tout ce qui, depuis plus d'un siècle, n'a cessé de lui échapper. On avait entassé tous les trésors d'autrefois dans la vieille citadelle de cette histoire; on la croyait solide; on l'avait sacralisée; on en avait fait le lieu dernier de la pensée anthropologique; on avait cru pouvoir y capturer ceux-là mêmes qui s'étaient acharnés contre elle; on avait cru en faire des gardiens vigilants.

(Foucault 1969:24)

The cry goes up that one is murdering history whenever, in a historical analysis - and especially if it is concerned with thought, ideas or knowledge - one is seen to be using in too obvious a way the categories of discontinuity and difference, the notions of threshold, rupture, and transformation, the description of series and limits. One will be denounced for attacking the inalienable rights of history and the very foundations of any possible historicity. But one must not be deceived: what is being bewailed with such vehemence is not the disappearance of history, but the eclipse of that form of history that was secretly, but entirely related to the synthetic activity of the subject... that ideological use of history by which one tries to restore to man everything that has unceasingly eluded him for over a hundred years. All the treasure of bygone days was crammed into the old citadel of this history; it was thought to be secure; it was sacralized; it was made the last resting-place of anthropological thought; it was even thought that its most inveterate enemies could be captured and turned into vigilant guardians.

(1972:14)

Idéernas historias transformation

AS är, i så fall, en studie av de teoretiska problem som ställs som följd av användningen av sådana koncept som diskontinuitet, brytningar, gränser, serier och transformationer av idéernas historia. Idéernas historia och tänkandets historia lämpar sig väl för Foucaults företag, eftersom dessa koncept antyder att, bortom utsagorna själva, bortom det individuella subjektets medvetna eller omedvetna intention, så existerar en latent diskurs under den manifesta. Foucault företar sig alltså att isolera de villkor som gör utsagorna möjliga, utan att för den skull sortera en mängd fakta som inte kan relateras till varandra.

Mais si on isole, par rapport à la langue et à la pensée, l'instance de l'événement énonciatif, ce n'est pas pour disséminer une poussière de faits. C'est pour être sûr de ne pas la rapporter à des opérateurs de synthèse qui soient purement psychologiques (l'intention de l'auteur, la forme de son esprit, la rigueur de sa pensée, les thèmes qui le hantent, le projet qui traverse son existence et lui donne signification) et pouvoir saisir d'autres formes de régularité, d'autres types de rapports. Relations des énoncés entre eux (même si elles échappent à la conscience de l'auteur; même s'il s'agit d'énoncés qui n'ont pas le même auteur; même si les auteurs entre eux ne se connaissaient pas); relations entre des groupes d'énoncés ainsi établis (même si ces groupes ne concernent pas les mêmes domaines, ni des domaines voisins;

même s'ils n'ont pas le même niveau formel; même s'ils ne sont pas le lieu d'échanges assignables); relations entre des énoncés ou des groupes d'énoncés et des événements d'un tout autre ordre (technique, économique, social, politique).

(Foucault 1969:41)

It is in order to be sure that this occurrence is not linked with synthesizing operations of a purely psychological kind (the intention of the author, the form of his mind, the rigour of his thought, the themes that obsess him, the project that traverses his existence and gives it meaning) and to be able to grasp other forms of regularity, other types of relations. Relations between statements (even if the author is unaware of them; even if the statements do not have the same author; even if the authors were unaware of each other's existence); relations between groups of statements thus established (even if these groups do not concern the same, or even adjacent fields; even if they do not possess the same formal level; even if they are not the locus of assignable exchanges); relations between statements and groups of statements and events of a quite different kind (technical, economic, social, political).

(1972:28-29)

Diskursens uppbyggnad

Mot bakgrund av detta teoretiska resonemang blickar Foucault tillbaka på sina tidigare verk; han finner att den till synes konkreta enhet, som sådana stora grupper av utsagor som medicin, ekonomi och den generella grammatiken, verkar vila på, i själva verket är illusorisk. Han finner att dessa utsagor snarare präglas av osammanhängande serier, av distanser, av substitutioner och av transformationer. Dessa utsagor är allt för heterogena för att kunna bilda en enhet och simulera en kontinuitet från en period till en annan. Efter att ha konstaterat detta, företog han sig att beskriva dessa diskontinuiteter per se, för att i dem söka någon form av system, av regelbundenhet eller hierarki; ordning i oordning eller systematik i galenskap. Det han vill åstadkomma är utsagornas *système de dispersion* (systems of dispersion). Utsagornas "système de dispersion" bildar efterhand en teori, en disciplin eller en vetenskap. Dessa termer är, enligt Foucault, vilseledande och historiskt belastade. Han föreslår uttrycket *formation discursive*, (discursive formation). En teori eller en vetenskap är aldrig färdigutvecklad, därför verkar substantivet "formation" vara lämpligt. När ett antal utsagor på ett eller annat sätt bildar en "enhet", kan de formas till en teori som så småningom får en vetenskaplig status. Den teorin eller den vetenskapen konstituerar en diskurs "om" någonting. "Formation discursive" är alltså den utvecklings- och uppbyggnadsprocess som, av spridda utsagor, gör en diskurs. De villkor och de omständigheter som denna formation blir utsatt för, och som samtidigt gör den möjlig, betecknas *règles de formation*, (rules of formation). För att

finslipa sina begrepp, gör Foucault en ny granskning av de områden han avhandlat i sina tidigare verk; medicin, ekonomi och den generella grammatiken. Syftet är att åstadkomma en klar formulering av den historiska *diskursens teori*.

La péril, en somme, c'est qu'au lieu de donner fondement à ce qui existe déjà, au lieu de repasser en traits pleins des lignes esquissées, au lieu de se rassurer par ce retour et cette confirmation finale, au lieu d'accomplir ce cercle bienheureux qui annonce enfin, après mille ruses et autant de nuits, que tout est sauvé, on ne soit obligé d'avancer hors de paysages familiers, loin des garanties auxquelles on est habitué, sur une terre dont on n'a pas encore fait le quadrillage et vers un terme qu'il n'est pas facile de prévoir. Tout ce qui, jusqu'alors, veillait à la sauvegarde de l'historien et l'accompagnait jusqu'au crépuscule (le destin de la rationalité et la téléologie des sciences, le long travail continu de la pensée à travers le temps, l'éveil et le progrès de la conscience, sa perpétuelle reprise par elle-même, le mouvement inachevé mais ininterrompu des totalisations, le retour à une origine toujours ouverte, et finalement la thématique historico-transcendante), tout cela ne risque-t-il pas de disparaître, - dégageant pour l'analyse un espace blanc, indifférent, sans intériorité ni promesse?

(Foucault 1969:54)

Is there not a danger that everything that has so far protected the historian in his daily journey and accompanied him until nightfall (the destiny of rationality and the teleology of the sciences, the long, continuous labour of thought from period to period, the awakening and the progress of consciousness, its perpetual resumption of itself, the uncompleted, but uninterrupted movement of totalizations, the return to an ever-open source and finally the historico-transcendental thematic) may disappear, leaving for analysis a blank, indifferent space, lacking in both interiority and promise?

(1972:39)

Diskursens formationsregler

För att gå vidare i begreppsbestämning, tar Foucault upp en särskild "formation discursive"; t ex psykopatologi. Frågan som han ställer är: hur formas ett sådant objekt för diskurs och vilka är dess "règles de formation"? Han kunde på så sätt urskilja tre typer av regler. Den första, *surfaces d'émergence*, (surfaces of emergence) beskriver de särskilda sociala och kulturella områden inom vilka en viss "formation discursive" framträder. För 1800-talets psykopatologi utgjordes dessa områden av familjen, den sociala gruppen, arbetssituationen samt av den religiösa församlingen. Alla dessa hade sina särskilda acceptansgränser bortom vilka man riskerade att klassificeras som vansinnig. Dessa områden var inte nya för 1800-talet, men de var organiserade på ett mera sofistikerat sätt än tidigare. Dessutom var de kombinerade med nya "surfaces d'émergence", nämligen sexualiteten och

organiseringen av straffet (fängelse-organisation). Sexuella avvikelser (från etablerade normer) blev för första gången objekt för medicinsk observation och analys. Inom straffet, betraktades det kriminella beteendet (som nu trots allt urskildes från vansinnighet), som en form av avvikelse, mer eller mindre relaterad till vansinne. Den andra regeln är *instances de délimitation*, (authorities of delimitation). I vansinnesfall representerades dessa instanser av den medicinska professionen, vars kunskap och auktoritet var erkänd av myndigheterna och av den allmänna opinionen. Andra instanser med betydelse i det fallet var lagstiftarna, som kunde bestämma om vem som skulle bära ansvaret, och kyrkan som var den kvalificerade auktoriteten med befogenhet att skilja mellan det mystiska och det patologiska. Den tredje regeln är vad Foucault kallar *grilles de specification*, (grids of specification). Dessa regler beskriver de system som användes av den psykiatriska diskursen för att specificera olika typer av vansinne och relatera dem till varandra. Inom dessa system ingick dels själen, som uppfattades som en grupp av hierarkiserade egenskaper, dels kroppen och dels individernas liv och historia.

Diskursen och dess objekt

De tre "règles de formation", som jag har skisserat ovan, skall inte förstås så att de antas producera färdiga objekt att sätta etiketter på och klassificera. Ett diskursobjekt och diskursen per se, träder fram och utvecklas tillsammans i en och samma process. På samma sätt existerar inte de tre reglerna oberoende av varandra, utan interagerar i ett komplext mönster för att utgöra villkoren som gör att en diskurs blir möjlig. Detta innebär att de relationer som kan tänkas finnas mellan institutionerna, ekonomi, de sociala processerna, tron och praxis m m inte tillhör objektet per se: det konstitueras inte av dem. Ett diskursobjekt skall inte förväxlas med vad lingvisterna kallar "le référé", (the referent eller the signified) d v s det som ett verbalt eller skriftligt tecken refererar till. Diskursen handlar inte om objekt: den producerar snarare *sitt eget objekt*.

(...) on ne cherche pas à savoir qui était fou à telle époque, en quoi consistait sa folie, ni si ses troubles étaient bien identiques à ceux qui nous sont familiers aujourd'hui. On ne se demande pas si les sorciers étaient des fous ignorés et persécutés, ou si, à un autre moment, une expérience mystique ou esthétique n'a pas été indûment médicalisée.

(Foucault 1969:64)

We are not trying to find out who was mad at a particular period, or in what his madness consisted, or whether his disorders were identical with those known to us today ... whether witches were unrecognized and persecuted madmen and madwomen or whether, at a different period, a mystical or aesthetic experience was not unduly medicalized.

(1972:47)

Från utsagor till diskurs

En fråga med betydelse i sammanhanget är; vilka mekanismer binder samman olika utsagor (statements) till en diskurs? I ett kapitel i AS, *La formation des modalités énonciatives*, (the formation of enunciative modalities), skiftar Foucault fokuset från *énoncé* (statement), till *énonciation*, (enunciation). "Enunciation" refererar inte till de skrivna eller de muntligt framförda orden. Begreppet beskriver snarare talandet eller skrivandet i sig som handling, det beskriver kontexten inom vilken orden är artikulerade och den skrivandes- eller talandes ställning eller status. *Modalités énonciatives*, (enunciative modalities), syftar på de lagar som är avgörande för diskursens utveckling. Dessa är den talandes eller den skrivandes *status*, de *organisationer och institutioner* från vilka utsagorna uttalas och sprids ut samt den *position* som diskursens subjekt har i förhållande till diskursens innehåll. Status, därför att en medicinsk utsaga t ex, inte kan komma från vem som helst. Värdet av en sådan utsaga är oskiljbar från den person vars status på området ger honom/henne "rätt" att uttala sig. Organisationer och institutioner, eftersom en sådan utsaga endast kan komma från erkända och etablerade instanser som har allmänhetens förtroende. Position, därför att den som gör en utsaga alltid gör den i förhållande till en viss nivå på det område som diskursen omfattar: registreringssystem, beskrivning, klassificering etc.

I denna bemärkelse är en utsaga en integrerad del av den diskursiva formationen. Den första definieras av den senare.

Il ne faut donc pas concevoir le sujet de l'énoncé identique à l'auteur de la formation. Ni substantiellement, ni fonctionnellement. Il n'est pas en effet cause, origine ou point de départ de ce phénomène qu'est l'articulation écrite ou orale d'une phrase; il n'est point non plus cette visée significative qui, anticipant silencieusement sur les mots, les ordonne comme le corps visible de son intuition; il n'est pas le foyer constant, immobile et identique à soi d'une série d'opérations que les énoncés, à tour de rôle, viendraient manifester à la surface du discours. Il est une place déterminée et vide qui peut être effectivement remplie par des individus différents; mais cette place, au lieu d'être définie une fois pour toutes et de se maintenir telle quelle tout

au long d'un texte, d'un livre ou d'une oeuvre, varie - ou plutôt elle est assez variable pour pouvoir soit persévérer, identique à elle-même, à travers plusieurs phrases, soit pour se modifier avec chacune. Elle est une dimension qui caractérise toute formulation en tant qu'énoncé. Elle est un des traits qui appartiennent en propre à la fonction énonciative et permettent de la décrire. Si une proposition, une phrase, un ensemble de signes peuvent être dits "énoncés", ce n'est donc pas dans la mesure où il y a eu, un jour, quelqu'un pour les proférer ou pour en déposer quelque part la trace provisoire; c'est dans la mesure où peut être assignée la position du sujet. Décrire une formulation en tant qu'énoncé ne consiste pas à analyser les rapports entre l'auteur et ce qu'il a dit (ou voulu dire, ou dit sans le vouloir), mais à déterminer quelle est la position que peut et doit occuper tout individu pour en être le sujet.

(Foucault 1969:125-126)

The subject of the statement should not be regarded as identical with the author of the formulation - either in substance or in function. It is not in fact the cause, origin or starting-point of the phenomenon of the written or spoken articulation of a sentence; nor is that meaningful intention which, silently anticipating words, orders them like the visible body of its intuition... It is a particular, vacant place that may in fact be filled by different individuals; but, instead of being defined once and for all and maintaining itself as such throughout a text, a book or an *oeuvre*, this place varies - or rather it is variable enough to be able either to persevere, unchanging, through several sentences, or to alter with each one... To describe a formulation *qua* statement does not consist in analysing the relations between the author and what he says (or wanted to say, or said without wanting to); but in determining what position can and must be occupied by any individual if he is to be the subject of it.

(1972:95-96)

Innan vi går vidare i resonemanget kan det vara meningsfullt att sammanfatta det jag hittills har sagt om diskursens uppbyggnad, diskursens formationsregler, diskursen och dess objekt samt om utsagorna och diskursen. Det rör sig om ett antal idéer och begrepp som relateras till varandra på ett särskilt sätt så att de konstituerar det jag refererar till som *diskursens teori*. Åtminstone de grundläggande principerna i en sådan teori. Det är alltså en teori som ger de nödvändiga instrumenten och begreppen för att analysera en viss diskurs. Den anger också den logik som resonemanget måste följa för att kunna granska en viss diskursuppbyggnad. I denna sammanfattning liksom i redogörelsen ovan har jag valt att inte översätta de franska begreppen till svenska för att inte löpa risken att leda läsaren till eventuellt felaktiga associationer. Dessa begrepp har dock översatts till engelska och återfinns i Foucaults böcker som utgavs på det språket. Därför anger jag både den franska och den engelska benämningen.

Système de dispersion (systems of dispersion) är ett begrepp på en generell nivå. Det refererar till det system, den hierarki och/eller den ordning som styr utsagornas spridning i en diskurs.

Formation discursive (discursive formation). Spridningen av utsagorna enligt en särskild ordning bildar en "teori"; dvs en "formation discursive". Den sista anger den process som, av disparata utsagor och begrepp, formar en diskurs. Men den processen i sig lyder ett antal lagar och styrs av ett antal regler. Vilket leder oss till nästa steg.

Règles de Formation (rules of formation). Här handlar det om de regler, lagar och omständigheter som konstituerar de villkor som gör att en "formation discursive" blir möjlig. Det finns tre huvudsakliga regler:

- 1/ *Surfaces d'émergence* (surfaces of emergence). Dessa anger de sociala, politiska, ekonomiska och kulturella sfärer där en "formation discursive" träder fram.
- 2/ *Instances de délimitation* (authorities of delimitation). Dessa instanser representeras av fackmän som har den "formella" kompetensen att uttala sig om ett visst område. Men det är också det kunskapsfält som är "etablerat" och "erkänt" och som automatiskt tilldelar "kunskapsinnehavare" en legitim auktoritet. I vissa fall kan dessa instanser representeras även av kyrkan, staten och lagstiftaren.
- 3/ *Grilles de spécification* (grids of specification). I en och samma diskurs kan det finnas anledning att skilja mellan olika typer av objekt som avhandlas av diskursen. "Grilles de spécification" refererar till det klassificeringssystem som används för att relatera eller särskilja olika objekt i förhållande till varandra.

Några observationer:

- a. Dessa "règles de formation" producerar inga färdiga objekt som diskursen bara har att etikettera.
- b. Relationen diskurs - objekt är inte kausal: det är inte så att ett objekt orsakar framträdandet av en diskurs. Både objekt och diskurs träder fram i en och samma oskiljbara process.
- c. Därför bör inte diskursen tänkas i termer av en teori om ett objekt som i sin tur styr teorins bildning och utveckling. Diskursen *producerar* sitt objekt.

- d. De tre "règles de formation" konstituerar de villkor som möjliggör att en diskurs blir till och kan utvecklas och så småningom börja producera sitt eget objekt.
- e. Dessa "règles de formation" innehåller "la formation discursive" som i sin tur innehåller "la formation des modalités énonciatives"; som är nästa steg i resonemanget. Det betyder att utan möjlighetsvillkor (règles de formation) får vi ingen "formation discursive". Men när en sådan börjar utvecklas så anger den själv dess utvecklingskriterier: Vad som hör till diskursen och vad som stannar utanför, kriterier och koder för diskursens produktion: Uteslutningsprocedurer och olika typer av förbud.

la formation des modalités énonciatives (the formation of enunciative modalities). Som sagts ovan refererar detta till de kriterier och regler som (inifrån) styr diskursens produktion och utveckling.

Det är just på denna nivå som man måste skilja mellan "énoncé" (statement - utsaga) och "énonciation" (enunciation - talandet och/eller skrivandet som handling). Man kan alltid ställa frågan: hur kombineras utsagorna för att forma en diskurs? Vilket regelsystem ligger bakom? etc... Det är, i sammanhanget, fruktbara frågor, dock, det intressanta är att tänka dessa "modaliteter" i termer av "énonciation". Det begreppet har större chanser att säga någonting om det "interna" regelsystem som styr diskursens produktion eftersom det refererar till:

- a. talandet och skrivandet som handling och inte till utsagorna per se.
- b. kontexten inom vilka utsagorna artikuleras.
- c. den talandes och/eller skrivandes status.

Detta innebär att "énoncé", utsaga, är en integrerad del av "la formation discursive", medan "énonciation" är en handling som är en väsentlig ingrediens i denna formation. Mot bakgrund av det ovan sagda, vad är då dessa "modalités énonciatives" för någonting? De refererar till

- a. Vilken status har den som har "handlat" muntligt eller skriftligt (dvs "l'énonciateur" = den som har gjort en "énonciation").
- b. Från vilken institution och/eller instans härstammar "l'énonciation" i fråga.
- c. Vilken position har "l'énonciateur" i förhållande till den diskurs inom vilken "l'énonciation" i fråga är avsedd att integreras.

Dessa begrepp och det särskilda sätt på vilket de är relaterade till varandra utgör alltså de grundläggande idéerna i den teori eller den samling instrument som, i likhet med Foucaults angreppssätt, kan användas för att analysera en viss diskurs. Inte för att belägga dess vetenskaplighet eller för att fastställa om den är sann eller falsk. Inte heller för att analysera en diskurs utifrån och bedöma dess stringens eller konsistens. Det är snarare för att belysa diskursens legitimitet i förhållande till det område som diskursen handlar om. Ett viktigt element i detta är att dessa instrument möjliggör för analytikern att förstå de särskilda villkor som har gjort att en diskurs har kunnat byggas och utvecklas. Längre fram i texten kommer jag att ha anledning att utveckla idén enligt vilken en diskursupbyggnad i de flesta fall, vilar på uteslutningsprinciper: en diskurs formationsregler anger snarare vad som inte bör höra till diskursen än det som hör till den. Så är också fallet med maktens diskurs. Nu är detta naturligtvis på en relativt hög abstraktionsnivå och jag har inga illusioner om att vara heltäckande. I min analys av maktens diskurs använder jag mig implicit av den ovan skisserade teorin som helhet, dock, explicit tar jag upp maktdiskursens formationsregler och dess uteslutningsprinciper.

Det väsentliga med de begrepp jag skisserat ovan, är relationerna dem emellan. Därför försöker jag göra ytterligare en precisering, om den nu behövs, i form av skiss. (Se nästa sida)

Diskurs och makt

De definitioner av begreppen *énoncé* (utsaga, statement) och *énonciation* (talandet och skrivandet som handling), som jag skisserat här, leder oss till följande observation: en analys av diskursen "om" makt, ställer två väsentliga frågor: den första är att den diskursiva formationen av den teoribildning som har som sitt objekt maktfenomenet, är möjlig tack vare det särskilda systemet och de särskilda villkoren inom vilka utsagorna kan artikuleras. Med tanke på diskursens formationsregler, betyder detta att analysen av diskursens formation inte bör göras med utgångspunkt i diskursens egna utsagestermer, utan i det som utesluts för att utsagornas artikulering skall vara möjlig. Jag refererar här till uteslutningsmekanismer och principer som gör att en teoribildning och formulering överhuvudtaget blir möjlig. Senare i texten tar jag upp till

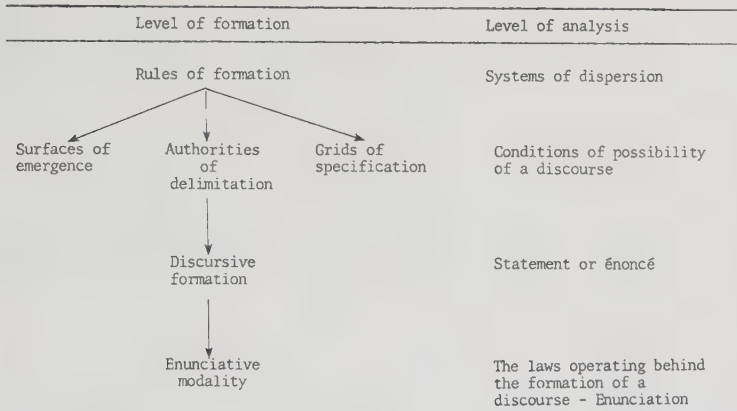
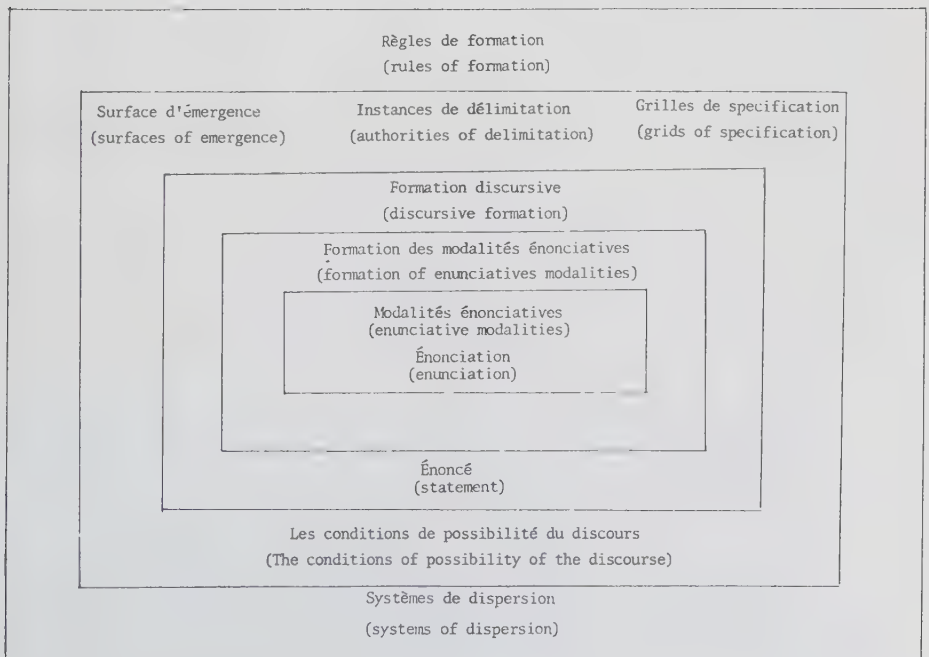


Fig 8: Diskursens teori. Analytiska instrument och begrepp för analysen av diskursens formation och legitimitet. Denna figur kan också uttryckas på ett annat sätt.



behandling det resonemangets implikationer på den analyserande genomgång jag gör av maktens diskurs. Den andra frågan ställer maktproblematiken i centrum av diskursens analys, allmänt sett. Även om det *just* i det här fallet gäller en analys av *just* den diskurs som uttalar sig om makt, ställer alla slags diskurser ett maktproblem som grundläggande för dess formation. Som jag sa tidigare i texten, skall inte diskursen förstås som någonting som handlar om ett objekt; diskursen producerar sitt eget objekt. Det betyder att när vi talar om *maktens diskurs*, för att beteckna den diskurs som artikulerar utsagor, bildar teorier och formar sig som diskurs om makt, talar vi i samma tankeprocess om *diskursens makt*, d v s den makt som produceras av diskursen i form av regler, kriterier och disciplinära mönster för vad som hör till och vad som stannar utanför. Vi talar också om den prestige, den status och den auktoritet som en sådan diskurs får eller skaffar sig genom att accepteras av andra som om den de facto säger någonting "objektivt sant om ett objekt". Analysen av maktens diskursiva formation, kommer i så fall inte att handla om huruvida en bedömning eller en åsikt är valid eller ej, utan om utsagornas artikuleringsvillkor och realitetsavspegling.

Från idéhistoria till arkeologi

Det arkeologiska perspektivet, så som jag har försökt beskriva det i stora drag, är inte att förväxla med idéhistoria i traditionell mening och de principer man arbetar efter i denna tradition. Som Foucault själv säger, beskriver idéhistoria transitionen mellan å ena sidan löst formulerade koncept och å andra sidan filosofi, vetenskap och litteratur. Den domineras av tre huvudsakliga teman: genesis, kontinuitet och totalisering. Arkeologi är raka motsatsen till idéhistoria, vilkens postulat och procedurer den förkastar. Idéhistoria opererar på två sätt; dels söker den kontinuitet och enhet hos skilda och marginella händelser, och dels försöker den överbrygga (binda) olika discipliner och omtolka dem utifrån.

D'une part, elle raconte l'histoire des à-côtés et des marges. Non point l'histoire des sciences, mais celle de ces connaissances imparfaites, mal fondées, qui n'ont jamais pu atteindre tout au long d'une vie obstinée la forme de la scientificité (histoire de l'alchimie plutôt que de la chimie, des esprits animaux ou de la phrénologie plutôt que de la physiologie histoire des thèmes atomistiques et non de la physique). Histoire de ces philosophies d'ombre qui hantent les littératures, l'art, les sciences, le droit, la morale et jusqu'à la vie quotidienne des hommes; histoire de ces thématismes séculaires qui ne se sont jamais cristallisés dans un système rigoureux et individuel, mais qui ont formé la philosophie spontanée de ceux qui ne philosophaient pas. Histoire non de la littérature mais de cette écriture quotidienne et si vite effacée qui n'acquiert jamais le

statut de l'oeuvre ou s'en trouve aussitôt déchu: analyse des sous-littératures, des almanachs, des revues et des journaux, des succès fugitifs, des auteurs inavouables. Ainsi définie - mais on voit tout de suite combien il est difficile de lui fixer des limites précises - l'histoire des idées s'adresse à toute cette insidieuse pensée, à tout ce jeu de représentations qui courent anonymement entre les hommes; dans l'interstice des grands monuments discursifs, elle fait apparaître le sol friable sur lequel ils reposent. C'est la discipline des langages flottants, des oeuvre informes, des thèmes non liés. Analyse des opinions plus que du savoir, des erreurs plus que de la vérité, non des formes de pensée mais des types de mentalité.

(Foucault 1969:179)

It recounts the by-ways and margins of history. Not the history of the sciences, but that of imperfect, ill-based knowledge, which could never in the whole of its long, persistent life attain the form of scientificity (the history of alchemy rather than chemistry, of animal spirits or phrenology rather than physiology, the history of atomistic themes rather than physics). The history of those shady philosophies that haunt literature, art, the sciences, law, ethics and even man's daily life; the history of those age-old themes that are never crystallized in a rigorous and individual system, but which have formed the spontaneous philosophy of those who did not philosophize... The analysis of opinions rather than of knowledge, of errors rather than of truth, of types of mentality rather than of forms of thought.

(1972:136-137)

Arkeologins metodologiska principer

Man kan säga att arkeologins metodologiska principer uppmärksammar innovationer, analyserar motsättningar, gör jämförande beskrivningar och förklarar transformationsmönster så som de är med sina diskontinuiteter och motsättningar. Motsättningarna, i en diskursiv formation, är för den arkeologiska analysen inte en effekt på ytan som till varje pris måste överbryggas, utan snarare objekt, per se, att beskriva och förstå. Jämförelser kan göras mellan olika diskursiva praxis (t ex två teoribildningar, deras formation och omfattning, deras implikationer och implicita antaganden m m). Men jämförelser kan också göras mellan en diskursiv praxis och en icke diskursiv praxis. Det senare begreppet betecknar de institutioner, politiska händelser, ekonomiska och sociala processer som bildar infrastrukturen där en diskursiv praxis träder fram och dess utveckling möjliggörs.

Idén om jämförelser mellan diskursiv praxis och icke diskursiv praxis, har en särskild betydelse i den arkeologiska analysen och förtjänar lite precisering. En sådana jämförelse har inte till syfte att av-

täcka stora kulturella kontinuiteter eller kausala mekanismer för en epok. I AS exemplifierar Foucault detta med den medicinska diskursens information, dess utveckling som diskursiv praxis och dess relation till icke diskursiv praxis. Resonemanget betraktar jag som grundläggande för Foucaults bidrag till *diskursens teori*: det gäller att upptäcka det artikuleringsystem som finns mellan diskursiv och icke diskursiv praxis, men samtidigt gäller det att undvika två fällor: å ena sidan det föga kreativa sökandet efter och citerandet av homologier och sammanträffanden. Å andra sidan reproduceringen av en marxistisk inspirerad analys där den diskursiva formationen ses som *orsakad* av den icke diskursiva praxisen; den första blott ett uttryck för den andra. Foucault, som under en viss tid läste för Louis Althusser, är mycket väl medveten om dennes försök att "rädda" determinismens teori genom att ersätta bas- och superstrukturmodellen med andra analysenheter; semi-autonoma instanser med kausala (och ömsesidiga) relationer. Men det resonemanget finner han (Foucault) alltför reduktionistiskt. Konfronterad med de historiska förändringar som inträffade i den medicinska diskursen kring 1800-talet, skulle en kausal analys försöka hitta samband, mekaniska förklaringar och helst kontinuiteter.

Une analyse causale en revance consisterait à chercher dans quelle mesure les changements politiques, ou les processus économiques, ont pu déterminer la conscience des hommes de science - l'horizon et la direction de leur intérêt, leur système de valeurs, leur manière de percevoir les choses, le style de leur rationalité; ainsi, à une époque où le capitalisme industriel commençait à recenser ses besoins de main-d'oeuvre, la maladie a pris une dimension sociale: le maintien de la santé, la guérison, l'assistance aux malades pauvres, la recherche des causes et des foyers pathogènes, sont devenus une charge collective que l'Etat doit, pour une part, prendre à son compte et, pour une autre, surveiller. De là suivent la valorisation du corps comme instrument de travail, le souci de rationaliser la médecine sur le modèle des autres sciences, les efforts pour maintenir le niveau de santé d'une population, le soin apporté à la thérapeutique, au maintien de ses effets, à l'enregistrement des phénomènes de longue durée.

(Foucault 1969:212-213)

To discover to what extent political changes or economic processes could determine the consciousness of scientists - the horizon and direction of their interest, their system of values, their way of perceiving things, the style of their rationality; thus, at a period in which industrial capitalism was beginning to recalculate its manpower requirements, disease took on a social dimension; the maintenance of health, cure, public assistance for the poor and sick, the search for pathological causes and sites, became a collective responsibility that must be assumed by the state. Hence the value

placed upon the body as a work tool, the care to rationalize medicine on the basis of the other sciences, the efforts to maintain the levels of health of a population, the attention paid to therapy, after-care and the recording of long-term phenomena.

(1972:163)

I stället för att behandla problemet på ett sådant sätt, skulle den arkeologiska analysen betrakta problemställningen med utgångspunkt i ett helt annat tankesätt. Hur skulle t ex den medicinska diskursen (en diskursiv praxis) relateras till infrastrukturen kring den (en icke diskursiv praxis)?

si l'archéologie rapproche le discours médical d'un certain nombre de pratiques, c'est pour découvrir des rapports beaucoup moins "immédiats" que l'expression, mais beaucoup plus direct que ceux d'une causalité relayée par la conscience des sujets parlants. Elle veut montrer non pas comment la pratique politique a déterminé le sens et la forme du discours médical, mais comment et à quel titre elle fait partie de ses conditions d'émergence, d'insertion et de fonctionnement. Ce rapport peut être assigné à plusieurs niveaux. A celui d'abord de la découpe et de la délimitation de l'objet médical: non pas, bien sur, que ce soit la pratique politique qui depuis le début de XIX^e siècle ait imposé à la médecine de nouveaux objets comme les lésions tissulaires ou les corrélations anatomo-physiologiques; mais elle a ouvert de nouveaux champs de repérage des objets médicaux (ces champs sont constitués par la masse de la population administrativement encadrée et surveillée, jaugée selon certaines normes de vie et de santé, analysée selon des formes d'enregistrement documentaire et statistiques: ils sont constitués aussi par les grandes armées populaires de l'époque révolutionnaire et napoléonienne, avec leur forme spécifique de contrôle médical; ils sont constitués encore par les institutions d'assistance hospitalière qui ont été définies, à la fin du XVIII^e siècle et au début du XIX^e siècle, en fonction des besoins économiques de l'époque, et de la position réciproque des classes sociales). Ce rapport de la pratique politique au discours médical, on le voit apparaître également dans le statut donné au médecin qui devient le titulaire non seulement privilégié mais quasi exclusif de ce discours, dans la forme de rapport institutionnel que le médecin peut avoir au malade hospitalisé ou à sa clientèle privée, dans les modalités d'enseignement et de diffusion qui sont prescrites ou autorisées pour ce savoir. Enfin on peut saisir ce rapport dans la fonction qui est accordée au discours médical, ou dans le rôle qu'on requiert de lui, lorsqu'il s'agit de juger des individus, de prendre des décisions administratives, de poser les normes d'une société, de traduire - pour les "résoudre" ou pour les masquer - des conflits d'un autre ordre, de donner des modèles de type naturel aux analyses de la société et aux pratiques qui la concernent. Il ne s'agit donc pas de montrer comment la pratique politique d'une société donnée a constitué ou modifié les concepts médicaux et la structure théorique de la pathologie; mais comment le discours médical comme pratique s'adressant à un certain champ d'objets, se trouvant entre les mains d'un certain nombre d'individus statutairement désignés,

ayant enfin à exercer certaines fonctions dans la société, s'articule sur des pratiques qui lui sont extérieures et qui ne sont pas elles-mêmes de nature discursive.

Si dans cette analyse, l'archéologie suspend le thème de l'expression et du reflet, si elle se refuse à voir dans le discours la surface de projection symbolique d'événements ou de processus situés ailleurs, ce n'est pas pour retrouver un enchaînement causal qu'on pourrait décrire point par point et qui permettrait de mettre en relation une découverte et un événement, ou un concept et une structure sociale. Mais d'autre part si elle tient en suspens une pareille analyse causale, si elle veut éviter le relais nécessaire par le sujet parlant, ce n'est pas pour assurer l'indépendance souveraine et solitaire du discours; c'est pour découvrir le domaine d'existence et de fonctionnement d'une pratique discursive. En d'autres termes, la description archéologique des discours se déploie dans la dimension d'une histoire générale; elle cherche à découvrir tout ce domaine des institutions, des processus économiques, des rapports sociaux sur lesquels peut s'articuler une formation discursive; elle essaie de montrer comment l'autonomie du discours et sa spécificité ne lui donnent pas pour autant un statut de pure idéalité et de totale indépendance historique; ce qu'elle veut mettre au jour, c'est ce niveau singulier où l'histoire peut donner lieu à des types définis de discours, qui ont eux-mêmes leur type propre d'historicité, et qui sont en relation avec tout un ensemble d'historicités diverses.

(Foucault 1969:213-215)

If archaeology brings medical discourse closer to a number of practices, it is in order to discover ... far more direct relations than those of a causality communicated through the consciousness of the speaking subjects. It wishes to show not how political practice has determined the meaning and form of medical discourse, but how and in what form it takes part in its conditions of emergence, insertion and functioning. This relation may be assigned to several levels. First to that of the division and delimitation of the medical object: not, of course, that it was political practice that from the early nineteenth century imposed on medicine such a new object as tissular lesions or the anatomo-physiological correlations; but it opened up new fields for the mapping of medical objects (these fields are constituted by the mass of the population administratively compartmented and supervised, gauged according to certain norms of life and health, and analysed according to documentary and statistical forms of registration; they are also constituted by the great conscript armies of the Revolutionary and Napoleonic period, with their specific form of medical control; they are also constituted by the institutions of hospital assistance that were defined at the end of the eighteenth and the beginning of the nineteenth centuries, in relation to the economic needs of the time and to the reciprocal position of the social classes). One can also see the appearance of this relation of political practice to medical discourse in the status accorded to the doctor, who becomes not only the privileged, but also virtually the exclusive, enunciator of this discourse, in the form of institutional relation that the doctor may have with the hospitalized patient or with his private practice, in the modalities of teaching and diffusion that are prescribed or authorized for this knowledge. Lastly, one can grasp this relation in the function that is attributed to medical discourse, or in the role that is required of it, when it is a

question of judging individuals, making administrative decisions, laying down the norms of a society... It is not a question, then, of showing how the political practice of a given society constituted or modified the medical concepts and theoretical structure of pathology; but how medical discourse as a practice concerned with a particular field of objects, finding itself in the hands of a certain number of statutorily designated individuals and having certain functions to exercise in society, is articulated on practices that are external to it and which are not themselves of a discursive order. If in this analysis archaeology suspends... a causal analysis, if it wishes to avoid the necessary connection through the speaking subject, it is not in order to guarantee the sovereign, sole independence of discourse; it is in order to discover the domain of existence and functioning of a discursive practice. In other words, the archaeological description of discourses is deployed in the dimension of a general history; it seeks to discover that whole domain of institutions, economic processes and social relations on which a discursive formation can be articulated; it tries to show how the autonomy of discours and its specificity nevertheless do not give it the status of pure ideality and total historical independence; what it wishes to uncover is the particular level in which history can give place to definite types of discourse, which have their own type of historicity and which are related to a whole set of various historicities.

(1972:163-165)

Sammanfattningsvis kan jag säga att den arkeologiska beskrivningen av en viss diskurs, i det här fallet av maktens diskurs, söker avtäcka de områden (eller dimensioner) som bildar basen för maktens diskursiva formation: instanser och institutioner, ekonomiska processer och sociala förhållanden. Beskrivningen fokuserar det sätt på vilket maktens diskursiva formation artikuleras på dessa områden. När jag längre fram i texten diskuterar och analyserar några fragment i maktens diskurs, så söker jag på det sättet lyfta fram de särskilda samband som kan finnas mellan diskursens innebörd och det tänkande som föregår den och som dikterar den. Det innebär inte att jag "finner" (eller skapar) kausala samband utan att jag försöker visa hur tänkandet som föregår diskursen, i själva verket, är en del i de villkor som gör att den träder fram. Genom en sådan analys, framstår den till synes specificitet av en viss diskurs, som någonting som bara är kontingent i förhållande till de villkor som möjliggör diskursen. Min analys ser således inte maktens diskurs som totalt oberoende eller som ideal diskurs. Jag fokuserar snarare dess arbitrariet och de procedurer som regisserar dess uppbyggnad: utslutningsprocedurer.

Den genealogiska metoden

När man talar om det arkeologiska perspektivet i Foucaults arbete är det en nödvändighet att relatera det till Nietzsches arbete som helhet, på

ett allmänt plan, och till hans genealogi, i synnerhet. Att här göra en syntes av Nietzsches monumentala arbete, är för mig en omöjlighet, inte på grund av avsaknad av utrymme, som det är kutym att påstå, utan för att den läsning jag har gjort av Nietzsche inte tillåter mig att, på ett riktigt sätt, redogöra för hans arbete. Jag har istället koncentrerat mig till de dimensioner där Foucaults arbete kan, som jag ser det, relateras till Nietzsches.

Vincennes connection

Efter maj -68 beslutade den franska regeringen att splittra upp Paris universitetskoncentration i Le Quartier Latin. Det gjorde man genom att skapa ett antal autonoma enheter i stadens periferi. Foucault erbjöds att leda avdelningen för filosofi i en av dessa enheter: Vincennes. Regeringens förhoppning var att samla "gauchisterna" av alla färgnyanser i ett slags getto, där de kunde ge utlopp för sina debatter utan större skada för etablissemangen. Vincennes blev snart ett slagfält där krafterna grupperades i huvudsakligen två falanger; vänster-intellektuella utan konkret ideologisk tillhörighet och kommunister. Man sköt vilt på varandra med hjälp av teorier, tolkningar, analyser, samhällsideal m m.²⁴⁾ Foucault stod vid sidan om bataljen, även om han nu var mitt i slagfältet. Visserligen sköt han också, men när han gjorde det så hade han andra mål än antagonisterna på fältet eller de konflikter som de upptogs av. Han gick inte aldrig in i den debatt som hade diverse tolkningar av marxismen som objekt. Istället frågade han sig om den "historiska materialismen" fortfarande är användbar i analysen av dagens sociala, ekonomiska och politiska förhållanden, dock med andra utgångspunkter än de som ges av den "historiska materialismen".

-
- 24) Det var ingen tillfällighet att Vincennes omvandlades till slagfält mellan gauchister och kommunister. Detta var antagligen regeringens intentioner när den utsåg Vincennes' lärarkår. I denna ingick, förutom en rad vänsterintellektuella, en betydande grupp lärare med starka kommunistiska sympatier och inriktningar. Bataljen som utbröt mellan dessa två grupper, hade som främsta orsak den polarisering som uppstod mellan grupperna ifråga: medan de vänsterintellektuella pläderade för frihet och tänkandets emanciperings, utnämnde sig kommunisterna själva till övervakare av proletariets intressen. De förra uppfattades av de senare som anarkins krafter i bourgeoisins händer. De senare uppfattades av de förra som hämmande ordningskrafter i händerna på ett politiskt ideal, utan värde för det intellektuella tänkandet. Foucault deltog inte i dessa bataljer. Åtminstone inte i de termer som dikterades av antagonisternas positioner.

I Vincennes var alla fria att säga vad som helst, teoretiskt. I själva verket talade man ändå om samma sak och det som den ena eller andra sade skiljde sig inte nämnvärt från vartannat. Mitt i förvirringen talade Foucault om Nietzsche. Han talade dessutom väl om honom. Han t o m ägnade en rad föreläsningar åt hans filosofi. Men det är först i mitten av 70-talet (fem-sex år senare) som det han försökte säga återupptäcktes av de "nya filosoferna".²⁵⁾ Att tala om Nietzsche i Vincennes var, per se, märkligt. Att stödja sig på hans idéer när man ville avtäcka eller avslöja maktmekanismerna i samhället, är ännu märkligare. Ty Nietzsche var för många fortfarande förknippad med fascism, antisemitism (och ibland även nazism). Nu vet alla att det var en förfalskad bild som hans familj²⁶⁾

- 25) André Glucksmann (1975) och Bernard-Henri Levy (1977) tillhör de första *nya filosoferna*. Dessa gick till angrepp mot "den marxistiska doktrinen och den totalitära samhällsordning som den resulterar i". I argumentationen fick Nietzssches idéer en framträdande plats. Hans ställning som förespråkare för friheten (snarare än fascismen och totalitarismen), återupptäcktes. Detta, delvis tack vare Foucaults tolkningar av Nietzsche, men också på grund av dennes rehabilitering.
- 26) Friedrich Nietzsche föddes den 15 oktober 1844. Hans syster Elisabeth, som kom att spela en stor roll i hans liv eller snarare efter hans död, föddes två år senare. Han läste i Leipzig för filologen Ritschl. Han uppskattade ämnet för den möjlighet det gav honom att penetrera den grekisk-latinska antika världen. Men den stora fascinationen kom varken från Ritschl eller från filologin. Den kom från hans upptäckt av Shopenhauer (Granier 1969). Men det var inte dennes teser om existensens absurditet och asketismen som botemedel som fascinerade honom mest. Genom denna läsning började ett tema ta form: kampen för sanningen (Granier 1969). Det temat kom att bli vägledande i Nietzssches verk som helhet. Hans karriär som universitetsprofessor i filologi i Basel i Schweiz, blev inte långvarig. *La naissance de la tragédie* som han publicerade 1871 (Paris 1949) underminerade hans karriär i akademien. På grund av detta, och hans vacklande hälsa (han var redan en sjuk man vid trettio års ålder), lämnade han sin tjänst 1878 och levde på pension. Under tiden hann han skaffa sig många antipatier p g a sin kritik av den tyska akademien och av den hegelianska staten och dess påstådda uppfostrande rol! (Andler 1958). Mellan 1878 och 1888 skrev och publicerade han nio verk och dessutom en rad anteckningar, essäer och fragment varav några publicerades först efter hans död. (1878 *Humain, trop humain* - 1885 *Ainsi parlait Zarathoustra* - 1886 *Par-delà le bien et le mal* - 1887 *La Généalogie de la morale* - 1888 *Le cas Wagner; Le crépuscule des idoles; L'Antechrist; Nietzsche contre Wagner* - *Ecce Homo* skrevs 1888-1889 men publicerades inte förrän 1908. En fullständig förteckning av dessa verk återfinns i bibliografin). Under denna period kunde Nietzsche gång på gång resa sig och börja skriva igen, trots sjukdomens upprepade aggressioner. Men den tredje januari 1889, i Torino, på Piazza Alberto, insjuknade han för gott, och han dog elva år senare, den 25 augusti 1900 i Weimar, svårt sinnessjuk.

En rad intriger och maktspel, i första hand av Nietzssches syster Elisabeth, har gjort att den bild som eftervärlden fått av honom

(forts.)

genom diverse intriger, tillverkade av honom. Nu säger jag inte att Nietzsche rehabiliterades tack vare Foucaults föreläsningar, men Nietzsches 'reaktivering' i vårt samtida tänkande, både i Frankrike och i andra länder, beror till stor del på den roll han spelade vad gäller utformningen av Foucaults idéer. I den bemärkelsen kan jag säga att Foucault bidrog till att återlansera Nietzsche och kasta nytt ljus över väsentliga, hittills ignorerade sidor av hans verk.

Vincennes föreläsningar kulminerade i en kollektiv publikation, ledd av Foucault: *Nietzsche, la g  n  logie, l'histoire i Hommage    Jean Hyppolite* (1971). Det   r det enda tillfälle då Foucault explicit diskuterar Nietzsches genealogi som metod samt dess implikationer och tillämpningar. I Foucaults   vriga arbete   r Nietzsche sparsamt citerad, ofta blott som ett tecken, i de argumentationer som kräver hans närvaro snarare än hans röst. Denna närvaro   r dominerande i *L'histoire de la Folie* (1961-1972) och i *Les mots et les choses* (1966). Men i *L'arch  logie du savoir* (1969)   r han knappast citerad alls, dock   r han i hög grad närvarande. Det   r som om all direktreferens till Nietzsche hade varit totalt överflödig eftersom hela den teori som Foucault producerar som sin arbetsmetod, arkeologin, vilar på Nietzsches idéer. Foucaults beskrivningar av den Nietzscheanska genealogin i *Nietzsche, la g  n  logie, l'histoire*,   r väl applicerbara på Foucaults egen arkeologi.

26) (forts)

varit totalt modifierad och förfalskad. Om detta kan man läsa i Granier (1969), Andler (1958) och Blondel (1980). Men på senare tid har seriösa kritiker kunnat återställa sanningen och ge Nietzsche den upprättelse som han förtjänar. Karl Schlechta   r bland dem som med stor noggrannhet har återställt sanningen kring Nietzsches efterlämnade (och falsifierade) skrifter.

Det handlar i första hand om verket *La volonté de Puissance* (Wille zur Macht), (29:e utgåvan, Paris, 1948). Den första utgåvan f  rf  lskades, sammansattes och producerades av Elisabeth Förster-Nietzsche. Den gjordes med utgångspunkt från Nietzsches efterlämnade fragmentariska anteckningar. Hon hävdade att det de facto existerade ett "Nietzsches system", som hon gav den pompösa titeln *Volonté de puissance* (Wille zur Macht). Hon deklarerade dessutom att det "systemets" naturliga öde var att bli national-socialismens filosofi. Hon skapade också en grotesk bild av sin brors personlighet och verk i ett tjockt pensum. F  r det bedrägeriet bel  nades hon tyvärr med ett honoris-causa doktorat! (Granier 1969). Nu   r allt i sin ordning; de sista utgåvorna av Nietzsches verk och den flora av skrifter som debatten orsakade, har återställt texternas autentiska innebörd. Det finns ingenting i Nietzsches filosofi som de fascistiska och nazistiska "ideologierna" kan stödja sig på (Granier 1969; Andler 1958; Blondel 1980; Baroni 1961; Heidegger 1961 och en rad andra).

Makt som tema

Foucaults flesta läsare är benägna att tro att det är han som har introducerat temat om makt i analysen av diskursen. I en personlig diskussion med honom berättade han att så inte var fallet och att han snarare var förvånad över den svårighet han hade att formulera det temat. Han menade att vad han egentligen pratade om i *L'histoire de la folie* inte var något annat än makt i förhållande till den diskursiva formationen av den psykiatriska diskursen. Dock utan att, då, kunna artikulera det. Han medgav också att frågan om makt i diskursens analys borde ha gjorts explicit i *L'Archéologie du savoir*, eftersom det ju är ett verk om just diskursens teori. Däremot i t ex *L'histoire de la folie*, som är ett tidigare verk, känns maktens tema mindre frånvarande eftersom diskursen om vansinnet beskrivs i förhållande till de institutioner den emanerar ifrån och de formationsregler som utgör dess möjlighets villkor. Maktens tema är där implicit närvarande även om det inte explicit tas upp till direkt behandling. Foucault blev enligt egna utsagor, själv medveten om det efter det han skrivit *L'Archéologie du savoir*. Nietzsche spelade naturligtvis en stor roll i denna medvetenhet. Detta har resulterat i att Foucault döpte om sin arkeologi till det Nietzscheanska begreppet genealogi. Temat i Foucaults senare verk blev därför: *maktens genealogi genom diskursens arkeologi*. Han menar att det var Nietzsche som först specificerade maktrelationerna som grundläggande för den filosofiska diskursen. För honom är Nietzsche maktens filosof. Han har dessutom kunnat tänka i makftermer utan att låta sig begränsas av en politisk teori.

Makttema i förhållande till diskursens formationsregler i Nietzsches verk träder i första hand fram i hans strävan efter att nå fram till tingens *ursprung*.²⁷⁾ Med den proceduren försöker han fånga tingens exakta essens och deras väl skyddade identiteter. Denna procedur förutsätter existensen av fenomen dolda bakom de externa fasaderna, det osynliga bakom det synliga; och det är just den proceduren som kommit att vara det genomgående angreppssättet i Foucaults arbete. Historiens totalitet förkastas och den ideala essens som saker och ting a priori antas ha enligt den all-

27) Strävan efter tingens ursprung i Nietzsches arbete är ett genomgående tema. Temat är dock mera explicit uttryckt i *La gènealogie de la morale* (1887-1964). Han definierar sitt arbete som en granskning av de moraliska premissernas ursprung (Ursprung eller Herkunft). Han frågar sig, ironiskt; "Kan Gud bära ansvaret för Djävulens ursprung?" I "Humain, trop humain", (1879-1943), fortsätter Nietzsche att granska, inte bara moralen, utan också asketismen, rättvisan och straffet.

männa uppfattningen, visar sig vara konstlade konstruktioner. En granskning av förnuftets historia (the history of reason), t ex, visar att det föddes ur tillfälliga omständigheter snarare än ur något absolut och av gud givet: sökandet efter sanningen och de vetenskapliga metodernas precision härstammade från akademikernas passioner, deras ömsesidiga förföljelser, deras fanatiska och ändlösa diskussioner och deras konkurrensmentalitet; det är dessa *personliga konflikter* som peu à peu formade förnuftets (reason) vapen (Foucault 1971).

I *Le gai savoir* (1882-1950) skriver Nietzsche om människans illusioner och hennes "kollektiva lögn". Han visar hur våra högsta värderingar (som moraliska principer), vilar på en föga hederlig historia. I denna historia är såväl själen som kroppen föremål för "indoktrinering" och "normalisering": kroppen böjs och formas av arbetsrytmen, samt förgiftas av föda och värderingar. Foucault arbetade på samma tema och dessutom undersökte han straffets betydelse i sammanhanget, d v s som indoktrinerande och normaliserande medel. Det gjorde han i *Surveiller et Punir* (1975). Relationerna mellan Nietzsches och Foucaults arbeten är så många, än implicita, än explicita, att det inte torde vara en överdrift att säga att den senares forskning inte är något annat än en fortsättning eller tillämpning av den förres idéer och metoder. Idén t ex, om att det bakom strävan efter sanning, kunskap och vetande skulle finnas en vilja med särskilda motiv och strategier, är Nietzscheansk i högsta grad, men den genomsyrar också Foucaults arbete. Vid flera tillfällen resonerar Nietzsche om det han kallar "La passion de la connaissance" (the will to knowledge) och dess "avgörande roll för att människan skall kunna höja sig ur den nihilism vari hon låtit sig sjunka".²⁸⁾ Det är ingen tillfällighet att ett av Foucaults senaste verk (1976), har som titel *La volonté de Savoir* (viljan att veta - the will to knowledge).

28) "Passion de la connaissance" (will to knowledge), återfinns som begrepp i Nietzsches efterlämnade essäer; *Oeuvres Posthumes* (1934). Han ser det som ett nödvändigt led i människans "selbstüberwindung" där hon höjer sig själv, inte till följd av externt determinerande faktorer, utan genom egna interna krafter. Det temat behandlas även i *Volonté de Puissance* (1948) (Wille zur Macht), medan *Zarathoustra* (1885-1968) (Zarathoustra är Nietzsches språkrör) säger att "sanningens vilja" (le vouloir du véridique), måste frigöra sig från sina bojar och sina gudar, sin fruktan och sin trældom (Nietzsche 1968:219).

Det genealogiska angreppssättet

"Den synliga världen uppenbarar sig för våra ögon genom våra egna värderingar. Den är ordnad och vald på grund av dessa", säger Nietzsche i *Volonté de puissance* (1948) (*Wille zur Macht*). Nietzsche gör oss uppmärksamma på att kunskapen och vetandet (teorier och diskurser) är genom-syrade av värderingar. Han banar därmed vägen för en ny typ av tillvägagångssätt i forskningen: det genealogiska angreppssättet. Min genomgång av några fragment i maktens diskurs följer huvudlinjerna i detta angreppssätt. Det är en analyserande och begreppsgenererande genomgång vars syfte är att, genom att rikta analysen mot diskursens normativa tolkning, kritiskt diskutera värderingarnas värde som hänger samman med den. Med andra ord handlar min genomgång om att kritiskt granska diskursens a priori utgångspunkter vilka bottnar i värderingar (och värdet av dessa) av olika slag. Metoden innebär att jag försöker diskutera det som ligger bakom de normativa handlingar som ges i diskursen. För att kunna göra detta måste jag rikta analysen mot den verklighetstolkning som ligger bakom dessa och som, i sin tur, bottnar i ursprungliga värderingar.

Nietzsche utgår från den konkreta existensen där värderingarna vanligtvis grupperas för att forma det han kallar värderingsstruktur eller "tables de valeurs" (*Zarathoustra* 1885-1968). Denna värderingsstruktur utgör (eller bildar) det som han i sina andra texter definierar som "moral" i samma kategori - begrepps- och metodologimässigt - som begreppet "ideologi" hos marxisterna. Skillnaden är dock den att hos Nietzsche är värderingarna och existensens tema väsentliga, medan den marxistiska analysen har som utgångspunkt att människans praxis *determineras* som social produktion.²⁹⁾

För min del innebär det genealogiska angreppssättet att jag gör en beskrivning av maktens diskurs för att sedan kritiskt analysera dess värde och diskutera hur den påverkar vår förståelse av maktfenomenet i organisationer. Men för att kunna göra detta måste jag utvärdera diskursens utgångspunkter eftersom jag betraktar diskursen ifråga som en sam-

29) I Nietzsche, *la gēnēalogie, l'histoire* av Foucault (1971b) försöker han besvara frågan om varför Nietzsche gradvis har kommit att ta över den plats Marx hade i den franska intellektuella debatten:

It was Nietzsche who specified the power relations as the general focus, shall we say, of philosophical discourse - whereas for Marx it was the production relation. Nietzsche is the philosopher of power, but he managed to think power without confining himself within a political theory to do so.

(Foucault 1971b, 33)

ling symptom vilka härstammar från en viss mentalitet, en livsåskådning eller ett synsätt. Jag diskuterar också hur diskursen producerar sitt objekt, d v s maktfenomenet, och ger det en särskild utformning som sedan blir avgörande för hur vi tolkar och förstår fenomenet ifråga. Argumentationen kommer på så sätt att opponera två ideal mot varandra: den primitiva maktuppfattningen i den härskande diskursen om makt (primitiv i den bemärkelsen att den är begränsande och ej tillåter en förståelse som sträcker sig bortom det givna), och en maktuppfattning som tar sin utgångspunkt i maktmanifestationernas ursprung, dvs i likhet med Nietzsche, individernas existensvillkor. Dessa villkor diskuterar jag sedan med hjälp av begrepp hämtade från existentialisternas lära.

Det ovan sagda ställer särskilda krav på den kritiska granskning som det är fråga om här. Som övertygande kritik brukar den betraktas som har en ambition att med hjälp av logiken diskutera och eventuellt förkasta en annan teoris argument. Men den kritiken riktar sig främst mot bevisen utan att ändra någonting i det som ligger till grund för eventuella felaktigheter. En kritik som har som ambition att diskutera felaktigheternas upprinnelse, ser inte dessa som blott svagheter i logiken och slutledningarna, utan som ett oundvikligt resultat av en viss ursprunglig syn. Det är alltså inte logiken och bevisen som, i första hand, intresserar mig i de teorier (maktens diskurs) jag diskuterar, utan mentaliteten de härstammar ifrån och normerna de producerar. På denna punkt förenas det arkeologiska perspektivet med det genealogiska angreppssättet. De normer som produceras av maktens diskurs, anger dels vad makt är, dels hur den skall uppfattas och dels hur den skall studeras. Dessa normer både anger och anges således av diskursens formationsregler och dess uteslutningsprinciper.

Del två

Analys och generering
av begrepp och utsagor

Makt, politik och handling i organisationer

De flesta människor har en intuitiv uppfattning om vad maktbegreppet står för: man associerar det med styrka, ledarskap, auktoritet, kontroll, påverkan. Man associerar det också med roller: tyrann, diktator, kung, ledare, härskare, general, undersåte, slav. Man ser det också som globalt: den härskande klassen, elitisterna, staten, partiet etc ... Men det tycks inte finnas en entydig definition av begreppet. Samtidigt föreligger det ingen tvekan om att makten, vad den nu är, existerar i organisationer, och att intresset för fenomenet makt har förnyats på senare tid. Detta till stor del beroende på organisationernas politiska karaktär och på den allmänna debatten ur ett makrosociologiskt perspektiv där makt-distributionsfrågor upptar en väsentlig plats. Frågan 'varför existerar makten i organisationer och i sociala interaktioner överhuvudtaget', har besvarats på olika sätt. Berle t ex, hävdar att:

given a choice between chaos and order, organization members have opted for order and stability, which relies to a great extent on power.
(Berle 1967:7)

Medan Zaleznick helt enkelt säger att:

organizations operate by distributing authority and getting a stage for the exercise of power.
(Zaleznick 1971:17)

Det finns många andra ståndpunkter av olika slag och som, som jag argumenterade för i introduktionen, kan föras antingen till de skribenter som hyllar den traditionella managementteorin och utgår från organisationer som rationella och harmoniska enheter, eller till en annan sorts skribenter med fallenhet för apokalyptiska avbildningar av organisatoriska klasskamper.

Bortom de teoretiska överläggningarna, som i sig har betydelse för kunskapens utveckling, så tyder de empiriska erfarenheter som jag har rapporterat på att organisationerna¹⁾ med fördel kan ses som politiskt förhandlingsbara enheter. Denna åsikt har också uttryckts av, bl a, Clegg (1975) och Burns & Buckley (1974). Det innebär att aktörerna i sina vardagliga transaktioner, i organisationerna, kan sägas vara involverade i ständiga, implicita och/eller explicita, förhandlingar. På ett nästan kontinuerligt sätt formar och omformer de grupper och koalitioner, och deras handlingar har en taktisk och strategisk karaktär. Den totalt passiva och apolitiska aktör, som presenteras i litteraturen för "industrial psychology" och "sociology of organisations" är mycket sällsynt, om inte inexisterande.²⁾ Det studerade fallet illustrerar att överlevnaden i organisationen ter sig som en politisk handling.³⁾ Andra närliggande

-
- 1) Jag säger organisationerna och inte organisationen, trots att mina "empiriska erfarenheter" baseras endast på ett unikt fall, detta eftersom jag stödjer mig även på andra författares empiriska studier.
 - 2) Organisationernas rationalitet överskattas i allt för hög grad. Man förväntar sig att dess effektivitet är given (granted mentality). Man brukar tala om jämförelser och analogier ty organisationen associeras med ett mekaniskt mönster som förväntas fungera i enlighet med ett ideal. Idealet kan verka vara godtagbart som modell, om man nöjer sig med att granska blott utfallet eller output, såsom det lovas "av modellen". Några exempel på det synsättet kan finnas i följande verk: Reinhard Bendix (1956), *Work and Authority in Industry*. Andra klassiska exempel har diskuterats av D S Pugh, D J Hickson & C R Hinings (1971), *Writers on Organizations*. I samma bok diskuteras också andra närliggande teoribildningar inklusive Weber, Woodward, Cyert & March, Simon, Hawthorne-studien, Human Relationrörelsen men också Argyris, Herzberg, Likert, McGregor och Mouton. Poängen är att bortom modellernas synvillor finns det en organisations realitet. Mönstret utgörs i själva verket av individer vars handlingar konstituerar de intra-organisationella processerna. Att vilja tvinga in dessa processer i rationella modeller utan någon empirisk relevans är blott en teknokratisk dröm. Men verkligheten har aldrig blivit eller kommer att bli lik den drömmen och den fiktionen (Crozier & Friedberg 1977).
 - 3) Med politisk handling menar jag här de handlingar som bär med sig ett element av taktik och strategi för att antingen nå ett visst resultat eller också för att skydda sig mot någon annan eller andras handlingskonsekvenser.

exempel där politiken är en vardaglig handling är universiteten.⁴⁾ Organisationernas politiska karaktär och aktörernas strategiska handlingar är sådana grundläggande egenskaper som bildar basen för den fortsatta diskussionen. Den teorigenomgång jag gör, mot bakgrund av den empiriska kunskapen, och de begrepp som kommer att föreslås för analys och uttolkning av fallet, skall ses som en avspeglning av den empiriska realiteten, såsom jag har upplevt den och av de teoretiska studier jag har gjort. Det bör kanske observeras att jag, just nu, inte gör någon moralisk bedömning när jag beskriver processerna i organisationen som politiska handlingar. Men beskrivningen har för mig en stark empirisk relevans.⁵⁾ Bacharach & Lawler (1980) diskuterar Watergateaffären och förvånas över det faktum att de tillgängliga teorierna och begreppen i statskunskap, organisationsteori eller på annat håll, har en så pass låg förklaringspotential.

What we saw on television screen during the Watergate hearings, for better or worse, told us more about organizational reality than all the theses and academic articles that have been published since 1972: The innermost workings of one of the largest and most complex bureaucracies in the world was exposed daily for our scrutiny. Machinations of this type - although not necessarily corrupt ones, like those - were, and are, a basic reality of organizational life.

(Bacharach & Lawler 1980:2)

Myt och verklighet

Frågan varför de sista femton - tjugo årens organisationsstudier för det mesta är präglade av ett apolitiskt perspektiv är värd att diskuteras. Framträdande exempel på dessa studier är Blau & Schoenherr (1971), Hage & Aiken (1970), Pugh et al (1968) för att bara citera några. Det finns de (t ex Clegg 1979) som hävdar att denna märkliga ståndpunkt kan bero på en

-
- 4) Många intressanta studier har gjorts på universitetsmiljö. Några har betonat särskilt universitetsorganisationspolitisk karaktär. Weick (1976), March & Olsen (1976), Holdaway et al (1975) är några exempel.
 - 5) Det är kanske nödvändigt att här markera att när jag säger att jag beskriver processerna i organisationen som politiska handlingar, så skiljer sig min beskrivning från såg ett marxistiskt perspektiv som vill se processerna i en organisation som blott en avspeglning av den pågående klasskampen i samhället. Se t ex Zey-Ferrell (1981), *Introduction to Critiques of Dominant Perspectives*; in Zey-Ferrell & Aiken (1981), *Complex organizations: Critical perspectives*. Jag använder mig av den politiska dimensionen för att markera de organisationella aktörernas strategiska handlingar inom ramen för maktrelationerna i organisationer.

misstolkning av Webers (1947) bidrag till organisationsläran. Samhällsvetare av olika slag, främst "sociologists" har ägnat allt för mycket tid och energi åt att, genom olika metoder, bekräfta eller förkasta den empiriska relevansen i Webers ideala byråkratiska konstruktion. Crozier (1977) anmärker, lite ironiskt, att Weber är den mest citerade "organisationsteoretikern". Men tittar man närmare på hur han citeras, så finner man att det nästan alltid handlar om de få sidor där han presenterar sin idealtyp av organisation.⁶⁾

Många organisationsteoretiker tycks ha förbisett att det Weberska perspektivet i första hand innebär att intresset fokuseras på *gruppernas och individernas handlingar*. Begreppet handling är centralt i den här studien och kommer att behandlas ingående längre fram i texten. I Webers specificering av de primära organisatoriska strukturerna kan man se att han också betraktade dessa som en produkt av gruppernas medvetna politiska beslut. Organisationerna, menar Weber, är inga rationella enkla determinerade system av inbördes beroende strukturer. Just den typen av förenklingar återfinns ofta i litteraturen och upprätthåller myten om den apolitiske och översocialiserade organisationsmedlemmen. Men i fallet har jag kunnat se att, bortom rationaliteten och enkla determinerade system, handlar folk med utgångspunkt från ständigt förnyade premisser (Silverman 1970) som inte lyder någon entydig modell. Processen illustrerar att inom relationen W-L föddes och förnyades gång på gång politiska spänningar mellan antagonisterna. Weber (1947) såg organisationerna som *imperatively coordinated system*. Men vad de efterföljande organisationsforskarna beträffar, så har de för det mesta koncentrerat sin uppmärksamhet på *koordineringstema* med lite, om alls någon, betoning på den *imperativa* dimensionen. Detta vill säga att de har sysselsatt sig med de formella koordineringsmekanismerna och försummat de politiska förhandlingarna (*implicita och explicita*) samt maktrelationerna som omvandlar dessa mekanismer. Blau & Schoenherr (1971), som exemplifierar detta ensidiga perspektiv, tror sig i Webers arbete finna legitimeringen att uteslutande studera organisationernas formella interrelaterade attribut. Det finns emellertid några författare som pekat på det missförhållandet. Collins anmärker att:

Weber's examination of organizations transcends this important, but nonetheless circumscribed, concern with formal coordination. The Weberian perspective also includes an emphasis on interest groups, tactics and compliance.

(Collins 1975:75)

6) Webers verk som jag syftar till här är det som översattes till engelskan av Parsons och Henderson: *The Theory of Social and Economic Organization* (Weber, 1947)

Nu är det inte så att det senare perspektivet inte uppmärksammas alls. Etzioni (1961), t ex, undersökte maktrelationerna mellan grupper och mellan individer i organisationer. En annan mycket Webersk författare, Blau (1964), framhöll i sitt verk *Exchange and Power in Social Life* att det är genom studier av makten i de sociala relationerna som vi kan hoppas få en förståelse för hur de sociala strukturerna träder fram.

Förutom den "misstolkning" som vissa forskare har gjort av den Weberska teorin, tycks det finnas andra orsaker som har inhiberat utvecklingen av en maktpolitisk teori av den intraorganisationella dynamiken. Dessa hänger kanske samman och är en följd av fixeringen på blott det ena av Webers perspektiv; koordineringstema som jag nämnde tidigare. Man tenderar alltså att tolka organisationerna som om de vore normativt integrerade system, ignorerande därmed de politiska konflikterna och andra spänningar som manifesteras inom maktrelationerna. Sedan tenderar man också att se organisationerna som en holistisk enhet. Denna syn förbiser eller kanske omöjliggör att se aktörernas och gruppernas divergerande intresse och orienteringar, koalitionsbildningar och alla de andra intraorganisationella handlingar som är grunden för utvecklingen av ett politiskt perspektiv. Med andra ord, att karaktärisera organisationerna som apolitiska kan aldrig bli mer än blott en teoretisk övning som inte har någon mot svarighet i verkligheten.

Processen i W-L som vi har gått igenom illustrerar hur lite den normativa integrationen avspeglas i händelseförloppet. Den inriktning som händelseutvecklingen tog var snarare i direkt relation till aktörernas handlingar, - de strategier som låg bakom dessa och de maktrelationer där dessa manifesterades. Det som hände i denna process var en produkt av den innebörd och tolkning som de olika aktörerna gav till och gjorde av sina handlingar och situationsupplevelser (Schutz 1953, 1954; Nathanson 1963). Denna ståndpunkt var klart markerad av Weber, även om den i viss mån har förbisetts. Han definierade samhällsvetenskap (social sciences) som ett kunskapsfält som

attempts the interpretative understanding of social action in order thereby to arrive at a causal explanation of its course and events. In "action" is included all human behavior when and in so far as the acting individual attaches a subjective meaning to it. Action in this sense may be either overt or purely inward or subjective: it may consist of positive intervention or acquiescing in the situation. Action is social in so far as, by virtue of the subjective meaning attached to it by the acting individual (or individuals), it takes account of the behavior of others and is thereby oriented in course.

(Weber 1947:88)

Ett centralt begrepp i Webers diskussion är *verstehen* som syftar till att komma underfund med vad aktörerna menar med sina handlingar. Weber var naturligtvis intresserad av generaliseringar men detta hindrade inte honom att, förutom de externa synliga förhållandena, intressera sig för handlingarnas betydelse för de involverade aktörerna. I *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism* (Weber 1930), koncentrerade han sig dels på att demonstrera sambandet mellan den religiösa tillhörigheten och kapitalackumulering, men också på de religiösa motiv som härstammar från den asketiska protestantismens etiska dimension. För Weber, kan inte det mänskliga beteendet förstås utan referens till aktörernas motiv och till den betydelse de ger sina och andras handlingar.

Det är kanske nödvändigt att här poängtera att det inte gäller för mig att bevisa någonting om Webers teori *per se*. Poängen är snarare den att de många organisationsteoretiker som säger sig vara Weberianer, av någon anledning bortser från den viktiga sidan av Webers teori som betonar organisationernas politiska karaktär och betydelsen av aktörernas handlingar och situationstolkningar.

Det finns dock en rad författare som på senare tid har argumenterat för behovet av att studera maktfenomenet i organisationer. Låt mig nämna några vars utsagor, ur ett politiskt perspektiv, är intressanta för betydelsen av organisationernas maktpolitiska karaktär. Crozier (1964, 1977) och Selznick (1949) framhåller maktens centrala betydelse för förståelsen av det intraorganisationella beteendet. Crozier, t ex, hävdar i sammanhanget att studier av makt inte har gjort några märkvärdiga framsteg sedan Machiavelli och Marx. Jag är personligen beredd att hålla med honom om det, med det tillägget att forskare som Weber (1947), Michels (1949), Lipset (1956), och även Dahl (1957), har ägnat mycket intresse åt området.⁷⁾

I likhet med Crozier fokuserar Allison (1971), Baldrige (1971), Pettigrew (1973), bl a, sitt intresse på det intraorganisationella beteendet, dock har det erhållna resultatet ingen hög förklaringspotential för organisationens politiska karaktär. På andra fronter görs intressanta försök att utveckla en makroinstitutionell teori för analysen av organisationer mot bakgrund av den politiska ekonomiska teorin (Aldrich 1979a; Karpik 1972a,b, 1977; Zald 1970). På senare tid har det politiska perspektivet börjat få en mer framträdande plats i kunskapssökande om organisationernas natur, men fortfarande är detta snarare en önskan än faktisk befintlig kunskap. Det är just en sådan kunskap om de intraorganisa-

7) Av någon anledning vill Crozier i princip ignorera all maktforskning efter Machiavelli och Marx. Visst är dessa intressanta men vi kan inte försumma de i texten citerade klassiska verken och framförallt inte Foucaults arbete vars huvudbudskap är att "avtäckta" maktmekaniserna i de moderna samhällena.

toriska makt- och politiska processerna som behövs. Pettigrew beklagar frånvaron av denna kunskap när han säger:

Only political scientists appear to have collected extensive data with the concept of power in mind.

(Pettigrew 1973:23)

Men statsvetare är inte de enda som på ett specifikt sätt har uppmärksammat makt. Sociologer och socialpsykologer har i ganska stor utsträckning studerat fenomenet även om det valda perspektivet bortser både från aktörernas handlingar och från de politiska processerna. En välkänd illustration av detta är *The Community Power Debate* som jag skall ta upp senare, medan Tedeschi (1970); Tedeschi, Schlenker & Bonoma (1973) är exempel på de nämnda socialpsykologerna.

Organisationspsykologer (organisational & industrial psychologists) däremot har från sitt initiala Hawthorne arbete (Roethlisberger & Dickson 1939) till våra dagar, snarare intresserat sig för samarbete, "cooptation", kontroll över arbetarna, motivation, ledarskap m m och ignorerat organisationernas politiska karaktär. Kontroll och ledarskap har visat sig vara faktiska problem i W-L processen, men det har också framgått att dessa problem är manifestationer av grundläggande motsättningar av politisk natur.

Tendenser att apolitiserat organisationsanalyserna verkar vara en förekommande företeelse. Många organisationsteoretiker har okritiskt adopterat antagandet av totalt kontrollerade och översocialiserade individer, vilket resulterar i att de presenterade studierna ofta är ensidiga. Det är frågan om "organization man" någonsin har existerat. Han eller hon som är ytterst samarbetsvillig, som uteslutande strävar efter socialt erkännande och som gör sitt bästa för att inte störa den allmänt gällande konsensus andan (Whyte 1956 bl a). I Wongs (1961) klassiska text finner jag en fortfarande aktuell "förklaring" till denna ensidighet. Wong menar att genom att utgå ifrån den översocialiserade idén, gör både psykologerna och organisationssociologerna samma grundläggande antagande vad gäller människornas beteenden och handlingar i de sociala situationerna. Psykologerna hävdar att det som motiverar människorna är önskan att få andras normativa erkännande, medan sociologerna utgår från att de sociala situationerna är konsensus styrda. Litteraturen om ledarskap, motivation, arbetstillfredsställelse m m (Industrial psychology) bygger på antagandet att beteendet är både motiverat och kontrollerat av strävan (normativt) efter belöningen och socialt erkännande. Parallellt med detta intresserar sig sociologerna (organisation sociologists) för

de koordinerade och koordinerbara mekanismerna och strukturerna och bygger på antagandet att folk gör sitt arbete i lugn och ro i organisationer där konsensus och "cooptation" råder. När dessa forskningstraditioner möts, så tenderar resultatet att bli ett *maktpolitiskt konfliktlöst organisationsperspektiv*. Exempel på resultatet av denna fusion träder fram tydligare i litteraturen för organisationsdesign (Beer 1976); Bennis 1975; Burke 1976; Friedlander & Brown 1974; Nord 1975; Morgan 1978) för att nämna några. Ett undantag i det sammanhanget är Pfeffer (1978; 1981).

Dessa antaganden verkar inte ha någon empirisk relevans, vilket bekräftas av en rad intressanta studier (Crozier 1964; Crozier & Friedberg 1977; Child 1972, 1973; Silverman 1970; Berg 1979), empiriska och teoretiska sådana, vilka på senare år visat på de intraorganisationella processernas komplexa och flertydiga karaktär. I det studerade fallet har jag inte kunnat se tecken på en operationaliserad konsensus mentalitet. Aktörerna i processen W-L gjorde skilda situationstolkningar och utgick från personliga intressen för att göra dessa. Jag såg antagonister snarare än översocialiserade samarbetsvilliga parter som drivs av gemensamma motiv. Relationerna mellan aktörerna gick snarare ut på att skapa situationer där den enas handlingsutrymme ökades på bekostnad av de övrigas. Bortom den enkla modellen av strävan efter ett normativt erkännande, har antagonister snarare strävat efter *autonomi* och *frihet* att förverkliga sina *intentioner*. Även om det slutliga utfallet inte har blivit som man tänkt sig, så har processen präglats av en kamp där de involverade aktörerna har försökt nå sina personliga intressen. Som en förlängning av det, utvecklade antagonisterna olika *strategier* dels för att motverka motparternas strategier och handlingar och dels som en reaktion mot de organisationella regleringar som upplevdes som hämmande eller begränsande. Kort sagt, och för att inte föregripa analysen av det som har skett, har jag inte sett välvilliga organisationsmedlemmar som ordnar sitt beteende i enlighet med ett rationellt designat system, utan *individer* vars *partikularism* och orienteringar dikterar vad som ur deras synvinkel är adekvata handlingar.

Man kan tala om ett epistemologiskt dilemma som teoribildningen om organisationer konfronteras med. Man koncentrerar sig alltför mycket på hur saker och ting *bör* vara och missar till stor del hur dessa i själva verket *är*. Många gånger är det det valda perspektivet och de metodologiska konkretiseringarna som gör att man går förbi det som *är*. En möjlig lösning på det dilemma är att handlingsbegreppet får en central plats i analyser av organisationer. Nu menar jag naturligtvis inte handling istället för makt. Jag menar istället att *handlingsperspektivet*, ur metodologisk synvinkel, är centralt för förståelsen av de mekanismer som konstituerar och

konstitueras i maktrelationerna. Handlingsperspektiv innebär att forskaren söker "kartlägga" hur aktörerna handlar i en given kontext. Vi behöver inte starta med några antaganden om en hypotetisk harmoni - konsensus tillstånd i organisationerna. Vi behöver snarare titta närmare på det nätverk av relationer mellan aktörer, de situationstolkningar som dessa gör och de handlingar som de därmed företar. Handlingsperspektivet, i denna bemärkelse, bör möjliggöra för oss att uppmärksamma hur aktörerna tolkar de situationer där makten manifesteras samt aktörernas strategiska och taktiska handlingar som syftar till att förverkliga önskade utfall. Det angreppssättet premierar organisationens politiska karaktär och aktörernas strategiska handlingar. Det är också mot denna bakgrund som aktörernas maktrelationer kan förstås och deras kollektiva handlingar kan få en innebörd inom ramen för de intraorganisationella processerna. Det hittills förda resonemanget kan betraktas som en introduktion till den fortsatta diskussionen i de efterföljande kapitlen.

Analysenhet

Genom att konceptualisera organisationerna som politiska arenor, ställs vi inför uppgiften att specificera de politiska handlingarnas analysenhet. Hirschman (1972) har framhållit att organisationsmedlemmar ofta konfronteras med ett dilemma då de tvingas välja mellan två alternativ: "exit" och "voice". Detta innebär att de medlemmar som upplever ett missförhållande kan artikulera sitt missnöje genom att klart markera det (voicing) och handla i enlighet med detta eller också genom att lämna organisationen (exiting). I vårt fall har vi de facto kunnat se relevansen av denna utsaga. En del av L:s anställda, de mest kunniga, har mot bakgrund av missförhållandet i händelseutvecklingen sökt och fått andra arbeten i andra organisationer, medan en del andra har stannat men fortsatt att uttrycka sitt missnöje på olika sätt. Men "exiting" och "voicing" räcker nog inte för att beskriva det som har hänt. I processens början, har t ex en anställd lämnat L utan att på något sätt uttrycka någon åsikt om händelseutvecklingen. Andra har lämnat företaget men fortsatt att propagera mot W:s handlande. Det fanns också de som har valt att stanna dock utan att artikulera något missnöje (några medlemmar i den "illojala" gruppen). Slutligen har vi de som har stannat och fortsatt kampen.

Hirschmans "exiting" och "voicing" kan ses som en manifestation av de intraorganisationella politiska processerna, men det är nog en förenklad variant. När Hirschman skrev sin text 1972, så var det kanske lättare att lämna ett arbete och hoppas på att få ett annat. "Exiting" var ett re-

lativt realistiskt alternativ. Idag är förhållandet på arbetsmarknaden mera problematiskt, vilket förklarar att i L:s fall har medlemmarna tvingats stanna och därmed tvingats leva med det missförhållandet. Detta har i sin tur bidragit till en förstärkning av den upplevda konflikten och gjort att behovet av taktiska och strategiska handlingar blivit starkare. Hirschmans teori har blivit föremål för, låt oss säga, kompletteringar. Barry (1974) och Aldrich (1979), t ex, har hävdats att individerna kan "exit" utan att protestera, "exit" och protestera, stanna utan att protestera och stanna och protestera (voicing). De varianterna innehåller en större förklaringspotential i förhållande till fallet. Men det finns även andra aspekter som bör beaktas. De individer som har en hög specialisering och yrkesskicklighet och som dessutom har arbetat i en organisation under en längre period; som t ex konstruktörerna i L som varit med sedan grundandet, har intresse av att stanna kvar och uttrycka sina åsikter samt handla politiskt. De känner att de har gjort en investering i organisationen och de upplever att deras åsikter är meningsfulla och borde beaktas. Dessutom känner de sig personligen involverade då det är deras kompetens/värde som är på spel. Samtidigt är det många gånger svårt för dem att på ett öppet sätt motsätta sig det som de uppfattar som en central maktutövning med syfte att kontrollera och dominera. Som individer känner de sig sårbara och är därmed mera benägna att politiskt handla i grupp. De två blocken, de "lojala" och de "illojala" som bildades i L kan ses som politiska grupper inom vilka de enskilda individerna kunde utveckla sina strategier, och genom vilka de kunde kanalisera sin "voicing". Nu är det klart att det här endast gäller den politiska förklaringsdimensionen. Blockbildningen per se är en process som måste tolkas mot bakgrund av de specifika relationerna i kontexten.

Som analysenheter betraktade, kan alltså de individuella politiska handlingarna också ses i gruppsammanhang: t ex arbetsgrupp, intressegrupp eller koalition. I sammanhanget har Dahrendorf (1959) utvecklat närliggande tankar.

Arbetsgrupper kan representera olika avdelningar, ha särskilda arbetsuppgifter som skiljer dem från andra, eller också kan de tillhöra en viss hierarkisk nivå. Den *lojala* gruppen i L bestod av tekniker och konstruktörer till skillnad från den *illojala* som bestod av administrativ personal, främst säljare. Man kan även säga att *hela L*, som en avdelning inom *W*, kan ses som en arbetsgrupp. På den hierarkiska nivån har vi dels den högsta *ledningen* inom *W*, dels *middlemanagement* (L Abrahamsson och B Kolinsky) och dels *L:s anställda*. Varje nivå utgör en politisk grupp med särskilda intressen och dithörande strategier och handlingar.

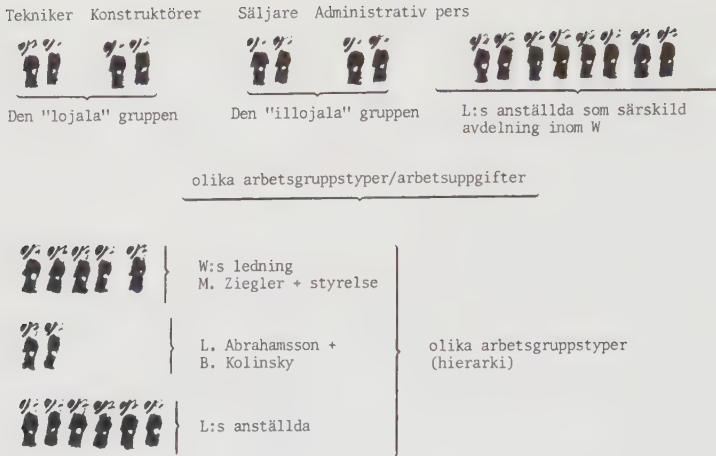


Fig 9. Arbetsgrupper kan ha särskilda arbetsuppgifter som skiljer dem från andra eller också kan de tillhöra en viss hierarkisk nivå.

R Perdfälts placering i sammanhanget är mer problematisk. Som vi har sett, har han uteslutits från alla grupper. Hans ambivalens och kluvenhet (det som han anklagades för men som inte med nödvändighet är det han själv upplever) var den bidragande faktorn. Här ovan schematiseras olika kombinationer vad gäller arbetsuppgifter.

Intressegrupper kan representera en grupp av aktörer som drivs av gemensamma motiv, i vid bemärkelse. Jag refererar inte här till de gemensamma målsättningar som kan tänkas ha med arbetsuppgiften att göra eller liknande. Jag refererar snarare till politiska intressen som de som låg bakom de olika gruppernas handlingar: den *lojala* gruppens intresse i att fortsätta verksamheten i L under oförändrade förhållanden. De såg hellre att W hade investerat i både lokalen och anläggningarna istället för den satsning som nu gjordes i samband med flyttningen. Medlemmarna i den *illojala* gruppen hade inga särskilda personliga motiv för flyttningen. Som säljare, arbetade de med sina respektive hemorter som bas; därmed såg de i konflikten en möjlighet att ställa in sig hos ledningen och hos "middle management" genom att adoptera de sistnämndas intressen. Dessutom hade de sedan länge varit i konflikt med både R Perdfält och den "lojala" gruppen, vilket gav dem tillfälle, i samband med flyttningsdiskussionerna, att markera poäng genom att inta en motsatt position. *Ledningen* i W (M Ziegler och styrelsen) hade till synes ekonomiskt rationella och rationaliserings-organisatoriska skäl, åtmins-

tone i processens början. Sedan kom det andra aspekter in i bilden men som inte hör hit analysmässigt. *Middle managements* (främst L Abrahamsson och B Kolinsky) intresse var i första hand att lyda ledningens order, på gott och ont, och verkställa de beslut som denna fattade. *De lokala fackliga representanterna* på L:s ort (SIF och Metall) hade olika skäl. Dels att agera som L:s anställdas språkrör och dels, efterhand som händelseutvecklingen visade att det hela var ett hopplöst företag, att markera sin position eller sin makt som part i målet och, så att säga, legitimera sin existens. *W:s fackliga representanters* intresse i sammanhanget var att försäkra sysselsättning åt sina medlemmar, i synnerhet när man inom W hade infört korttidsvecka. Man ville gärna ta över det arbete som utfördes av L:s anställda men helst inte de anställda själva.

Mångfalden av intressen och orienteringar hos dessa grupper gör, nästan med nödvändighet, att processen politiseras och, ibland att positionerna markeras tydligare. Av intresse i sammanhanget blir att analysera gruppernas handlingar som är avsedda att leda till ett önskat resultat och tillfredsställa ett visst intresse. Analysen bör riktas dels på gruppens handlingar, som representant för ett särskilt intresse och dels på de individuella handlingarna inom gruppen som kan tänkas orientera gruppens intresse. Analysen måste naturligtvis även riktas mot gruppens interaktion med andra grupper och mot de strategier och handlingar som därmed blir aktuella ur den ena eller den andra gruppens synvinkel.

- ① : W:s ledning
 - ② : LA + BK
 - ③ : W:s fackliga representant
 - ④ : Den "illojala" gruppen
 - ⑤ : Den "lojala" gruppen
 - ⑥ : De fackliga representanterna på L:s ort
- : gruppernas divergerande intresse och orienteringar

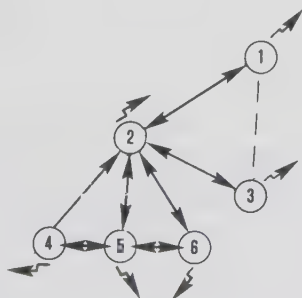


Fig. 10 Intressegrupper med olika preferenser och motiv i förhållande till varandra.

Koalitionen(er),⁸⁾ slutligen, ses här som en gruppering av minst två intressegrupper som tillsammans vill åstadkomma någonting som på ett eller annat sätt gynnar deras specifika intresse. Koalitionen definieras inte här som en sammanslutning av två eller flera grupper som blir homogen och drivs av gemensamma mål. Det måste snarare ses så att grupper som har ganska divergerande intressen kan, i interaktionen med/ mot andra, av taktiskt-strategiskt politiska skäl, handla som om de bildar en front. Detta trots att det inom koalitionen, dvs mellan de två frontbildande grupperna, kan finnas motsättningar. Intressanta frågor ur maktrelationernas synvinkel är under vilka villkor/förhållande/förutsättningar som koalitioner av intressegrupper konstitueras och hur individuella handlingar relateras till/i koalitionens politiska spel.

Exempel på sådana koalitioner kan påträffas i den studerade processen. Den *lojala* och den *illojala* gruppen, t ex, är två intressegrupper med skilda orienteringar, men när det gällde att utse R Perdfält som syndabock så framträdde de som en koalition i den bemärkelsen att de båda två hade intresse av att projicera misslyckandet på honom. Detta trots att det fanns starka motsättningar mellan dessa två grupper när det gäller andra saker. En annan koalition är den *illojala gruppen* och *middle management* mot resten av L:s anställda och deras kamp. Detta bortsett från individernas övertygelse - L Abrahamsson t ex - om huruvida förflyttningen var motiverad eller ej. En tredje koalition kan representeras av å ena sidan de *lokala fackliga representanterna på L:s ort* och å andra sidan *L:s anställda* (främst den *lojala gruppen*). Från början hade dessa två grupper samma övergripande intresse; nämligen att L skulle få fortsätta sin verksamhet som tidigare. Sedan har intressen förflyttats till en annan sfär. De fackliga representanterna skulle hävda sig, legitimera sig och kämpa för någon sorts erkännande från motpartens sida. L:s anställdas intressen ändrades också med tiden: från att ha hoppats på en vändning i händelseförloppet, har de fortsatt sin kamp för principens skull för att slutligen göra ett sista desperat tentativ; kuppförsoket. På motsatta sidan fanns en annan koalition som konstitueras av *W:s ledning*, *middle management* samt *W:s fackliga representant*. Dessa tre grupper har helt olika uppfattningar om processen som sådan och represe-

8) Koalitionsbegrepp och koalitionsbildning har varit föremål för många studier, både teoretiska och empiriska. Bland de skribenter vars arbete har fått störst genomslagskraft på studier av organisationer är Caplow (1968); Gamson (1964); Komorita & Chertkoff (1973); Lawler & Youngs (1975); Murnighan (1978); Stryker (1972); men även i viss mån, Cyert & March (1963).

rar totalt skilda intressen, inte desto mindre bildar de en politisk koalition mot de förra. Vi vet, t ex, att L Abrahamsson hellre hade sett att L gavs möjlighet att fortsätta att leva som förr, men att han var tvungen att lyda ledningens direktiv om han ville behålla sin ställning. Och det ville han. B Kolinsky verkade ha en likgiltig attityd; han var ny i organisationen, hade ingen historisk belastning att ta hänsyn till och hade all anledning att tro att förflyttningen var ett väl genomtänkt beslut. Facket i W ansåg sig inte ha råd med att ställa till med besvär för ledningen. Tiden var svår, man hade egna problem (korttidsvecka) att handskas med och den broderliga inställning som man i princip borde ha haft gentemot L fick ställas på hyllan. Dessa koalitionsrelationer åskådliggörs i figurerna nedan.

Betydelsen av att understryka *arbetsgrupper*, *intressegrupper* och *koalitioner* som viktiga analysenheter är att relatera till organisationernas dynamik. Allt för många organisationsforskare ser på beteenden och handlingar som predeterminerade och apolitiska. I många fall beror detta på att dessa forskare utgår ifrån att, förutom organisationens elit, är resten av medlemmarna totalt likgiltiga för vad som händer och sker och för hur olika resurser fördelas. Individerna och grupperna i den studerade processen drabbades stundvis av någon sorts uppgivenhet dock utan att

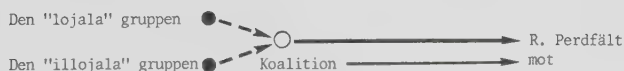


Fig. 11. Koalition typ I

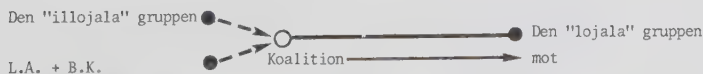


Fig. 12. Koalition typ II

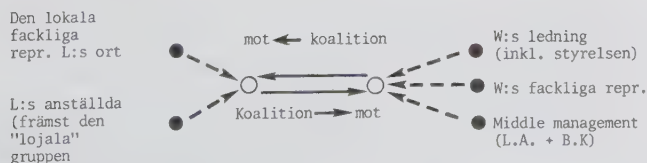


Fig. 13. Koalition typ III

någonsin bli totalt likgiltiga. Tvärtom, när allt verkade förlorat, ur L:s anställdas perspektiv, kom de tillbaka till motattack genom att försöka genomföra en kupp. Detta var det kanske mest extrema exemplet, men processens beskrivning antyder många andra. Som jag har diskuterat tidigare, försöker individerna ofta omsätta sina politiska handlingar och kanalisera dessa genom grupper. Det gör de framför allt i situationer där sanktionerna mot sådana handlingar kan tänkas vara svåra att bära för individerna. Grupperna blir därmed ett skydd mot sanktionerna och en källa som ger mod och styrka. Som både Marx, Weber och även Durkheim har framhållit

Individuals become political in groups and (that) groups are capable of effecting and often do effect structure.

(Bacharach 1980:99)

Det innebär att en förståelse av organisationernas politiska karaktär är av särskild betydelse för det som är grundläggande i sammanhanget, nämligen maktrelationerna. Med andra ord, föreslår jag att i diskussionen introducera politiska aktörer som interagerar och bildar grupper och koalitioner som i sin tur interagerar, det hela inom ramen för en politisk process. Frågan, som jag skall försöka besvara i fortsättningen är när, hur och varför, inom denna interaktionsprocess, mobiliserar individerna/grupperna makten och hur manifesteras denna.

Sammanfattning

I detta kapitel har jag i första hand fokuserat intresset på *organisationernas politiska dimensioner* och på den betydelse som dessa dimensioner har för förståelsen av de intraorganisationella processerna, nämligen *maktrelationerna* mellan interagerande individer och grupper. I det sammanhanget har jag föreslagit *handlingsperspektivet* som, ur metodologisk synvinkel, är centralt för identifieringen och förståelsen av de mekanismer som konstituerar och konstitueras i maktrelationerna. Den politiske aktörens handlingar, till skillnad från den oversocialiserade medlemmens beteende, bör ses mot bakgrund av aktörens *partikularism*. Denne *handlar*, i *interaktion* med andra, *strategiskt* och försöker därmed förverkliga sina intentioner. Han strävar efter större handlingsutrymme (space of action), större autonomi och större frihetsmarginal. Men, förutom den politiska aktören, kan analysen också riktas mot de *grupper* och *koalitioner* genom vilka han/hon kanaliserar sina politiska handlingar.

Maktens diskurs och organisation

En primitiv konceptualisering av makt

Makten som koncept, som fenomen eller också som empirisk realitet har under alla tider fyllt statsvetarnas - sociologernas - psykologernas - och ekonomernas diskurs. Debatten har varit mångfasetterad, rik och framför allt långvarig. Att urskilja det som i denna flora är specifikt i organisationsteori är ingen lätt uppgift. Det finns de (Clegg & Dunkerley 1980) som hävdar att organisationsteoretiker började intressera sig för maktfenomenet i samband med upptäckten av de informella relationerna (Post-Hawthorne-Roethlisberger & Dickson 1939; Landsberger 1958). Innan Hawthornes studier var teoretikernas intresse fokuserat på organisationernas formella dimensioner och makten relaterades därmed till den legitima auktoriteten. Detta mot bakgrund av den klassiska byråkratiteori-bildning som har betonat nödvändigheten av rationellt handlande inom organisationer om dessa skall vara effektiva (Weber 1947).

Makt och organisationer

Som jag har diskuterat i förra kapitlet har fokuseringen skett på den ena sidan av organisationernas realitet; koordineringen. Makten kom i dessa sammanhang att definieras i statiska termer med betoning på den legitima, formella auktoriteten och på bekostnad av det som kom att uppfattas som otillåten makt. I det sammanhanget anklagar Thompson (1956) byråkratiklassiker, som t ex Weber, för att ha bidragit till att makten har försumrats i organisationsstudier. Som Clegg & Dunkerly (1980) an-

märker, kan Thompsons anklagande te sig paradoxalt med tanke på att Weber, en av byråkratiteoribildningens största klassiker, av de flesta betraktas som upphovsman till 1900-talets förnyade intresse för makt. Litteraturen lämnar ingen klarhet på den paradoxala situationen; men det finns skribenter (t ex Gouldner 1954, 1971; Clegg 1975, 1977; Hearn 1978 m fl) som menar att paradoxen har sina rötter i den kontexten där Webers verk *The theory of Social and Economic Organizations* (1947) har översatts av Parsons och Henderson och inkorporerats i den amerikanska samhällsvetenskapliga kunskapen.

In a much remarked upon footnote by Parsons (Weber, 1947:152), the concept of *Herrschaft* is translated as 'authority', thus preserving what Gouldner (1971) has called Parsons' 'superordinate' view of power, as if it were Weber's.

(Clegg & Dunkerley 1980:433-434)

Denna överordnade syn på makten har lett till att Parsons konceptualiserade makten och auktoriteten på två sätt. Gouldner, som har studerat denna fråga, säger att Parsons syn är

either as two different stages in development, in which, for instance, power is viewed as the degenerated or the immature form of authority; or as two alternative ways in which one person or group can structure the behaviour of others. In both cases they are viewed as mutually exclusive, as if, when one exists, the other does not ... if it had been looked at from the standpoint of *subordination* in the social world, power and authority would more likely be viewed as dual structures, both *simultaneously* present, in subtle and continual interaction. Power, in short, exists not simply when authority breaks down, or before authority has had a chance to mature. It exists as a factor in the lives of subordinates, shaping their behaviour and beliefs, at every moment of their relations with those above them... Legitimacy and 'authority' never eliminate power; they merely defocalize it, make it latent.

(Gouldner, 1971:294)

Makt och auktoritet är alltså inte två företeelser som exkluderar varandra. De snarare förutsätter och producerar varandra. Auktoriteten, säger Gouldner, även den legitima, eliminerar aldrig makten. Den finns där, immanent i relationerna. Problemet är att detta har sagts av Gouldner 1971, och under tiden (från det att Webers verk översatts till engelska) har organisationsforskarna hunnit producera en rad bidrag om maktförhållandena i organisationerna. Parsons efterföljare har därför med utgångspunkt från Parsons maktsyn som överordnande koncept, analyserat makt som någonting som är skilt från auktoritet, någonting som upp-

står snarare informellt än formellt. Maktens diskurs i organisations-teori konstituerades kring det temat. Den huvudsakliga definitionen som blev förekommande i nästan all organisationsteori¹⁾ baseras på dualiteten formell-informell dimension. Auktoriteten ses som en förmåga (Potentiality) att kunna påverka. Denna förmåga ses i sin tur som baserad på den hierarkiska ställning som en person kan tänkas ha. Makten ses som den faktiska kapaciteten att påverka.²⁾ Att konceptualisera makten på det viset innebär att analysenheten eller fokuset för analysen riktas mot avvikelser från den formella strukturen. Detta innebär att den formella strukturen framträder i analysen som avbildningen av en perfekt, väloljad och överrationaliserad tillståndsform i förhållande till vilken maktavvikelse ska mätas.

En teknokratisk dröm

Även om denna formella struktur existerar i verkligheten och inte enbart i modelltänkandet, vad är det vi skall mäta? För det första, måste vi utgå ifrån att existensen av ett idealt tillstånd är givet och inte bara önskat. För det andra, måste vi anta existensen av en resurs som ger makt och som ägs av dem som har den. För det tredje, måste vi etablera kausala relationer mellan dessa element. Men inget av dessa tre villkor tycks ha någon empirisk relevans eller verklighetsförankring. Den formella strukturen i all sin fullkomlighet vad gäller balans och överensstämmelse, är och förblir en teknokratisk och totalitär dröm. För att eventuellt kunna mäta avvikelserna från en sådan struktur i det studerade fallet, måste jag börja med att konstruera en sådan. Nu säger inte jag att det inte finns någon struktur i W-L, utan att det som finns är långt ifrån vad t ex Mechanic (1962) och Hickson et al (1971) och många

1) Olika typer av genomgångar av kunskapen om makt i organisationer har gjorts av olika författare. Bland dessa kan nämnas följande: Votaw, D (1966) What Do We Believe about Power? *California Management Review* 8; Tedeschi, T (1974) *Perspectives on Social Power*; Clegg, S (1979) *The Theory of Power and Organisation*, m fl.

2) Det ligger nära till hands att den definition som återfinns i Bennis et al är väl representativ för det sätt på vilket maktstudierna har orienterats i organisationsteorin. Definitionen återfinns i artikeln: Authority, power and the ability to influence; *Human Relations*, 11:143-156; den lyder så här "Authority is the *potentiality* to influence based on a position, whereas power is the actual ability of influence based on a number of factors including, of course, organizational position" (Bennis et al 1958:144).

andra utgår ifrån i sin analys. Dessutom, att konceptualisera makten eller maktens resurser som egendom är ett allt för simpelt grepp vars syfte är att tvinga in analysen i ett kausalt schema. Varken egendom vad gäller makten eller kausaliteten, i sig, i sociala relationer är självklarheter (se not 19, Introduktion).

Bland de väsentliga tendenserna i maktstudier i organisationsteori är de som definierar den som utövandet av "någonting" som i sin tur vilar på en bas. Weber (1947) säger att det är vilja som utövas, Mechanic (1962) hävdar att det är styrka medan Thompson (1965) framhåller beslutsrätter. Det problematiska är att dessa baser ur mätbarhetssynpunkt, relateras till personer som hans/hennes egendom. När dessa baser inte har betraktats som personers egendom, så har de setts som resurser som kontrollerats av vissa individer och som möjliggör maktutövandet. (French & Raven 1959).³⁾

I det studerade fallet har resursernas relevans, i den ovan skisserade bemärkelsen, varit mycket svag. M Ziegler, t ex, som verkställande direktör "har" denna resurs som vilar på hierarki/auktoritetsbasen. Men vad har denna resurs inneburit för maktutövning i processens kontext? Enligt "mainstream" theory skulle det hela vara en fråga om justeringar inom ramen för en balanserad (equilibrium) formell struktur. I annat fall skulle man mäta avvikelserna från denna struktur och eventuellt om distribuera resurserna så att den perfekta balansen återställs. Det som M Ziegler i själva verket vinner från sin "resurs" är ett visst handlingsutrymme. Men storleken på detta utrymme är direkt och indirekt beroende på de handlingar som de andra aktörerna företar sig, inte minst de underordnade. Relationen gäller också omvänt. Om vi däremot begränsar oss till begreppet resurs löper vi stor risk att konceptualisera makten som egendom, som ett privilegium som endast de som har tillgång till resurser kan ha. Steget från det till makt-definitionen som bygger på dualiteten: dominerande - dominerade - determinerande - determinerade, är mycket kort. Makten, som jag ser det, är ingen egendom, den är snarare en *relation*. Den framträder i relationer och är immanent i dessa. Den utövas inte endast av de dominerande utan även *av och genom de dominerade*.

3) French & Raven (1959) gör en a priori formulering av vad som skulle utgöra maktens resurs. Men idén om dessa resurser kan aldrig bli universell. Den resurs som är aktuell i ett fall kan mycket väl bli inaktuell i ett annat fall. Dessutom måste det vara underförstått att "maktutövaren" har en fullständig kännedom om de resurser han/hon har och om resursernas värde i en särskild situation. Men detta är en omöjlighet under normala förhållanden. Situationerna förändras över tiden och människorna handlar med utgångspunkt från många andra premisser än bara de resurser de antas ha.

"Equilibrium" fixering

Ett av de största problemen i maktens diskurs i organisationsteorin, som jag ser det, är det implicita antagandet om balans och överensstämmelse. Resursdistributionsfrågan blir därmed en given sak relaterad till strukturen och till de givna positionerna. Makten blir i det sammanhanget en simpel studie av avvikelse från en struktur som antas vara fullständigt oproblematisk. Under 50-talet och början av 60-talet präglade denna syn de flesta bidrag. Dahl's (1957) mekaniska modeller var många gånger en vägvisare. Det man intresserade sig mest för var maktens baser. Crozier (1964), med inspiration från Cyert & March (1963), lanserade begreppet "osäkerhetskontroll" som bas för maktutövning. Idén om osäkerhetskontroll är egentligen en metaforisk adaption från den tidens cybernetiska och systemteoretiska ansträngningar att finna den perfekta analogimodellen för organisationer. Andra skribenter som Thompson (1956; 1967) har också lekt med begreppet osäkerhetskontroll.

Hickson et al (1971) föreslog i *A strategic contingencies theory of intraorganizational power* något slags recept om hur man kan beräkna och förutsäga den makt som en enhet kan tänkas ha över en annan enhet. *Contingency theory* har, som teoribildning, fått en ganska omfattande kritik för det sätt på vilket man, inom teoribildning, tolkar data för att bestämma relationerna mellan organisationsstruktur och organisationens kontextuella karakteristika (Child 1972a, 1973b). En annan kritik mot denna teori gäller den totala avsaknaden av ett seriöst försök att förstå maktfenomenet (Child 1972a; Zey-Ferrell 1982). Hickson et al (1971) utgör kanske ett undantag men, det centrala antagandet om omgivningens determinerande roll som är den huvudsakliga idén i *Contingency theory*, kvarstår även här då det gäller att "analysera" makten. Den teori de erbjuder är en blandning med som huvudsakliga ingredienser Blaus (1964) *exchange theory*, Croziers (1964) *osäkerhetskontroll* samt Dahls (1957) något modifierade *mekaniska modell*. Blandningen görs mot bakgrund av ett strukturfunktionalistiskt perspektiv. Hickson et al (1971), som här representerar den grenen av "Contingency theory" som har uppmärksammat maktproblematiken i sina studier, hävdar att de kommer med förklaringar till maktfenomen i organisationer. Värdet av dessa förklaringar har starkt ifrågasatts (Child 1972a, 1973b; Clegg & Dunkerley 1980; Zey-Ferrell 1982 m fl).

In the 'strategic' variant the concept of contingency is explicitly used to predict the power of a 'sub-unit' in a theoretical schema, rather than being an extrapolation from a data analysis. A sub-unit, A, is seen as being more or less contingent on the other sub-units in the organizational system. The less contingent, or dependent, a sub-unit is on these other sub-units, then, *ceteris paribus*, the theory predicts that it will be more powerful. The components of the *ceteris paribus* clause in this instance are that the sub-unit should also be highly unsubstitutable by any other sub-unit, that it should also be central to the organizational system, for which it must manage a high degree of uncertainty; these, in conjunction with contingency, predict power.

(Clegg & Dunkerley 1980:437)

I denna konceptualisering av makt finner vi dels förutsättningen att makten lokaliseras hos någon eller hos en elit (ex en avdelning) och dels att det vi möter är "units" anpassningsförmåga till förändringar i omvärlden och därmed "units" överlägsenhet jämfört med andra units.

Organizations deal with environmentally derived uncertainties in the sources and composition of inputs, with uncertainties in the processing of throughputs, and again with environmental uncertainties in the disposal of outputs. They must have means to deal with these uncertainties for adequate task performance.

(Hickson et al 1971:219)

Makten ses alltså i anpassningstermer och mäts i graden av skicklighet att anpassa sig. Det kan man säkert göra, men förstår man makten då? Man missar interaktionens politiska dimension, vilken har framgått av det studerade fallet och som jag argumenterade för i förra kapitlet. Men låt oss leka med tanken att applicera denna anpassningsteori på fallet. Om vi utgår från att en förändring i L och W:s omgivning har "orsakat" förflyttningsbeslutet och att W:s ledning och L:s anställda representerar två "konkurrerande" enheter (units), vem kan sägas vara skickligast i att anpassa sig och därmed ha makten? För det första måste vi klargöra vad det är som man skall anpassa sig till här. W:s beslut eller L:s revolt eller något annat? För det andra vad skulle denna anpassning innebära? En konsensus, en kompromisslösning, att L fogar sig i W:s beslut och slutar handla eller att W låter bli att driva processen? Ingenting av detta har hänt och frågan är om det någonsin uppkommer sådana starkt förenklade situationer som denna teori tycks bygga på.

I fallet var det inte en fråga om anpassning i simpel mening utan snarare en *strategisk handling* för att reducera motpartens kontroll över ens eget *handlingsutrymme*. Det var fråga om en ständigt pågående kamp för *frihet*, för *autonomi* och för möjligheten att kunna behålla en *vilja*

att, implicit eller explicit, förhandla om. Det är just dessa dimensioner, snarare än anpassningsskicklighet, som är *maktmanifestationer* och som är immanenta i alla maktrelationer.

Harmoni och balans eller individuella intressen

Det ovan nämnda problemet om modellernas strävan efter, och bakomliggande antagande om balans och överensstämmelse i organisationer, är säkerligen ett teoretiskt hinder som försvårar förståelse av makt. Därför är makten, och de problem som i vanlig mening brukar relateras till den, uppfattad som dysfunktion och anomali som stör systemets harmoni och hotar balanstillståndet. Men vilken harmoni och vilken balans handlar det om? Modellens och idealets, inte organisationens realitet. För där finns ingen konstlad harmoni och ingen balans på beställning. Människorna i det studerade fallet hade personliga *intressen*; individuella och även i viss mån kollektiva sådana. De handlade med utgångspunkt från dessa "trots" att deras handlingar kunde "störa den eventuellt rådande harmonin". Både Machiavelli och Hobbes betonade betydelsen av begreppet *intresse* ur det individuella perspektivet och i det politiska livet. Från min synpunkt sammanfaller dessa två dimensioner i organisationssammanhang. För att inte förlora sin partikularism i organisationerna (gruppen och kollektivet) företar sig individen en mängd politiska handlingar. Dessa syftar till, enligt Hobbes,⁴⁾ att frigöra en del av den potenti-

4) Hobbes, men också Machiavelli, är kanske bland de mest betydande tänkare som har förberett uppkomsten av en politisk teori genom att skifta fokuset i diskussionen från Gud till det som är "här och nu" (the Actual). Idéerna om intresse, handling och människans makt *The power of man* har Hobbes utvecklat framförallt i *Leviathan* (1651) som återutgivits 1958 av Schneider och 1962 av M Oakshott. Konceptet *The power of man* är också nämnt i *The Element of Law* (1650) utgiven 1889 av F Tönnies, också i *English Works*, (11 volymer) utgivna av Sir William Molesworth (1839).

Hobbes argumenterar "metafysiskt" för begreppen *intresset* och *äran*; vilket gör att dessa begrepp är användbara även utanför Hobbes diskurs. Men vi måste komma ihåg att Hobbes konception av makt är kausal. Han skriver: "Power and Cause are the same thing. Correspondent to cause and effect, are POWER and ACT; nay, those and these are the same things." (Hobbes, *English Works*, X, 1839:127)

Dessutom, menar Hobbes, kan makten uttryckas metaforiskt i termer av rörelse (drivkraft). I den bemärkelsen, och frikopplad från den metafysiska diskussionen, föreslår Hobbes att både intresse och ära (strävan efter dessa) kan ses som maktens drivkraft *the motion of Power*. Genom hans metaforiska "State of Nature" för han tanken om

ella anarkism och egoism som finns inom oss alla. Intresset, säger Hobbes (1650, 1889; 1651, 1958) är uttryck för det Cartesianska egots subjektivitet. Intresset är inte konstant men föränderligt och dynamiskt, ty det accepterar ingen annan härskare över sig själv än sig själv. För att undvika kontinuerliga konflikter och egos sammandrabbningar enas folk implicit om att åstadkomma någon form av samarbete, säger Hobbes.

4) (forts)

en metafilosofisk diskurs; *vetenskapen*. För att kunna göra det ställer han inom parentes det värde som samhällets historia kan tänkas ha, och i första hand den politiska filosofins historia. Denna förkastas som vulgär, falsk och irrelevant. (Hobbes, *The Elements of Law*.) Detta, säger han, skall ersättas av vetenskapen vars grunder är diskursens praxis vilken i sin tur är basen för ett möjligt förnuft. (For reason (...) is nothing but reckoning, *Leviathan*, 1958:46)

By this it appears that reason is not, as sense and memory, born with us, nor gotten by experience only, as prudence is, but attained by industry: first in apt imposing of names, and secondly by getting a good and orderly method in proceeding from the elements, which are names, to assertions made by connection of one of them to another, and so to syllogisms, which are the connections of one assertion to another, till we come to a knowledge of all the consequences of names appertaining to the subject in hand; and that is it men call SCIENCE. And whereas sense and memory are but knowledge of fact, which is a thing past and irrevocable, Science is the knowledge of consequences and dependence of one fact upon another, by which out of that we can presently do, we know to do something else when we will, or the like another time; because when we see how any thing comes about, upon what causes and by what manner, when the like causes come into our power, we see how to make it produce the like effects.

(Hobbes, *Leviathan*, 1958:49)

Hobbes för ett absolutistiskt resonemang när han laborerar med idén om en filosofisk vetenskap vars objekt skulle vara en slags lingvistisk sanning: de logiska propositionerna. Men för att kunna göra detta; "tvingas" Hobbes bokstavligen utöva makt över diskursen. För att få ordning i den sociala verkligheten måste man först få ordning i den sociala teorin, säger Hobbes. Detta genom att etablera en slags metadiskurs liksom i matematik eller i geometri som alla är överens om och med utgångspunkt från vilken man skulle artikulera teorier och utsagor. "The first author of speech was God himself", säger Hobbes (*Leviathan*, 1958:37). Vi kan rekonstruera ordningen, menar han, genom "kontrakt och konvention". Människan måste låta bli att handla som om hon vore Gud. Hon måste böja sig för en härskare som har ensamrätt på diskursen. Hobbes samhällslösning liknar mera en fiktion än något realiserbart. Men denna fiktion tycks ha lämnat tydliga spår i den moderna politiska teorin vars gemensamma nämnare är maktkonceptet. (Zeraffa 1976; Blais 1974, m fl)

Det samarbete som utvecklas mellan människorna, säger han, är ingen "natural state" eller "pre-civilized state", som kan ses som en medfödd egenskap, utan "the state of nature". Denna "state of nature" är ett hypotetiskt tillstånd som innebär att människorna skulle "låta" sitt ego styra deras handlingar totalt om de inte vore rädda för eventuella sociala sanktioner.⁵⁾ Det är kanske det som gör att vi å ena sidan handlar intentionellt för att nå ett visst personligt intresse, och, å andra sidan, till en viss del, respekterar spelreglerna. Vårt intresse är ibland att vara *oförutsägbara* framför allt när vi konfronteras med en situation där de systemiska mekanismernas främsta syfte är att göra oss förutsägbara och våra handlingar prognosticerbara. Antagonisterna i det studerade fallet ger ett klart uttryck för detta. Man undanhöll väsentlig information för varandra och många gånger överraskade man varandra. Var och en av de involverade aktörerna strävade efter att reducera sin *förutsägbarhet* genom att dels motarbeta det "etablerade" systemet, dels genom att handla på ett oväntat sätt och dels genom att maskera data och information och hemlighålla dem. Samtidigt visste alla antagonisterna var gränserna gick. I det skapade kaoset fanns en viss systematik: För att fortsätta att vara med i spelet visste alla att spelreglerna ändå måste respekteras,⁶⁾ även om dessa många gånger kändes hårda. När det från W:s ledning eller från middle management kom signaler som tydde på att man ville reducera L:s anställdas oförutsägbarhet så resulterade alltid detta i en reaktion som syftade till att motarbeta de begränsande konstruktionerna inom vilka dessa signaler artikulerades.

5) De sociala sanktioner som syftas till här är det som Hobbes i *Leviathan* kallar för *common power* och som i sociala sammanhang kan sägas motsvara vad Adam Smiths *osynliga hand* är i ekonomiska sammanhang. Macpherson är en bland många som har diskuterat den punkten. För honom är Hobbes "state of nature a hypothetical state in which men with (...) natures formed by living in civilized society, would necessarily find themselves if there were no common power able to overgive them all". (Macpherson, 1962:18-19.)

6) Crozier-Friedberg (1977) har utvecklat tanken om att organisationsmedlemmar är engagerade i en spelliknande process där ett antal begränsade vinnande strategier fokuseras. För att kunna nå dessa vinnande strategier måste medlemmarna delta i spelet. Men för att kunna spela måste de respektera spelreglerna.

Äran och handlingsutrymmet

Varför saboterar ni inte verksamheten totalt? frågade jag R Perdfält en gång. Anledningen till min fråga var att jag frapperades av motsättningen i den situation som innebar att å ena sidan var L:s anställda oerhört missnöjda med processen och dess gång, och å andra sidan presterade de ett mycket gott arbete. Man kan naturligtvis hävda att de inte hade något val. De var tvungna att prestera bra resultat för att behålla sina jobb. Man kan också tänka sig att de ville, genom goda prestationer, visa att de var värda att satsa på (i L:s ort). R Perdfält trodde att man satsade så mycket på prestationer eftersom man in i det sista trodde att någonting skulle hända och ändra på utvecklingen. I ett sådant fall ville man kunna få möjligheten och tillfredsställelsen att säga att det är tack vare våra insatser som ledningen har dragit tillbaka sitt beslut.

Hobbes säger i *Leviathan* att grunden för makt eller för den energi som driver den är att människorna strävar efter *ära*. Det som skiljer oss från djuren, säger han, är "voluntary motion"; vår förmåga att prata, att röra oss eller att röra delar av vår kropp i enlighet med vad vi vill och tänker om hur det skall ske. Dessa "voluntary motions" är handlingar som kallas "Desire" (endeavour) när de riktas mot någonting som "orsakar" dem. Djurens "desire" är icke reflektiva (omedvetna) medan människans är medvetet formulerade så att hon kan nå det intresse som sammanhänger med hennes "desire". Medlet, säger han, är makt. "The power of man (...) is his present means to obtain some future apparent good" (Hobbes, *Leviathan*, 1958:78). Vi bortser från Hobbes maktkonceptualisering och koncentrerar oss på begreppet ära.

Begreppet *ära* är intressant i sammanhanget men bör endast ses som komplement till ett annat begrepp nämligen handlingsutrymme (the space of action). I det här fallet visste L:s anställda att deras *handlingsutrymme* (utan att ha haft tillgång till ett sådant begrepp) var beroende av en mängd faktorer, bl a av deras egen förmåga att visa ett gott resultat. De trodde på det, eftersom de utgick från att ledningens handlingslogik var, som det hade hävdats, en prestationslogik. Nu, tror jag, är det möjligt att se L:s anställdas strävan efter att utöka sitt handlingsutrymme och därmed förbättra sin förhandlingsposition också som ett sätt att bevisa sin kompetens och försäkra sig om en viss ära. Hos Hobbes är begreppet ära relaterat till makt, men det har också en etisk, moralisk och religiös dimension (*Leviathan*, 1958:80-86).

Power as a mean to an end can become an end itself, and, as such, an object of appetite or desire in, and for, itself, which will be signified by the *honour* in which a man is held.

(Hobbes, Leviathan 1958:79)

Ett närliggande begrepp till ära är *prestige*. Prestige för L:s anställda att visa att de är kapabla att förbättra företagets marknadsmässiga läge, men också prestige gentemot sig själva: att bevisa för sig själva att de har kunnat klara av den besvärliga situationen. Från det motsatta perspektivet kan man säga att för W:s ledning, efterhand som situationen förvärrades, blev processens utfall en fråga om prestige. Processen, som från början var en medveten initierad handling, fick mot slutet, till en viss del, en egen logik. Det blev som om händelseutvecklingen fortsatte sin gång oberoende av de involverades egentliga intentioner. W:s lednings ursprungliga intention, grundad i en ekonomisk logik, hade efterhand ersatts av något så svårdefinierbart som prestige. Beslutet måste verkställas kosta vad det kosta ville. Eller också att handlingar och förberedelser som var avsedda att leda till förflyttning, var så långt komna, att det i praktiken var omöjligt att ändra kursen, även om man hade velat det.⁷⁾

- 7) Situationer där handlingar drivs av *egen logik* har varit föremål för en del studier. Dessa processer betecknas av skeptiker och teknokratiska drömmare som metafysiska fenomen som utspelas vid rationalitetens utkanter. För mera realistiska forskare, som inte premierar modellen på verklighetens bekostnad, är dessa processer empiriska, verklighetsrelevanta och vardagliga. För Weick (1976) kan beslutsfattandet ofta äga rum utan att man, ur analytisk synpunkt, lyckas knyta samman de olika aktiviteterna till en "rationell process". Det gäller *löst sammansatta beslutsprocesser* och *löst kopplade system*. I dessa processer har aktiviteterna en egen dynamik oberoende av, t ex, beslutsfattarnas intentioner. I det sammanhanget rekommenderas också Robinson & Majak (1967). Det finns också studier som har uppmärksammat politiska händelser där utvecklingen tycktes gå mera av sig själv än som ett resultat av "rationellt övervägande". Giovanitti & Freed (1962) berättar om exemplet med det amerikanska atombombsanfallet mot Japan. Även om president Truman och hans medarbetare hade velat inställa anfallet mot Japan, så hade inte detta varit möjligt eftersom de tekniska förberedelserna var så långt framskridna. I själva verket satt de och diskuterade anfallets för- och nackdelar in i det sista. Liknande företeelser har studerats i olika sammanhang: i militär kapprustning av Schilling (1967) samt i kommunalpolitik av Coleman (1957), Long (1958), Olsen (1970) bland andra.

Löst sammansatta beslutsprocesser brukar relateras till studier om *organiserad anarki*. För Cohen et al (1972) är det situationer där beslutsfattandet liknar en mosaik av pågående organisatoriska aktiviteter av olika slag, även sådana som inte verkar ha med själva beslutet att göra. För Cohen & March (1974) och March & Olsen (1976) kan beslutssituationen liknas vid en *soptunna* (garbage can) i vilken deltagare kastar olika typer av problem och lösningar allteftersom de uppstår. Blandningen av sopor i en viss tunna beror på vilka tunnor

(forts)

En primitiv konceptualisering av makt

Som jag har indikerat i början av kapitlet finns det en polemisk och långvarig debatt om makt. Man kan säga att det finns lika många definitioner som antal författare. Men tyvärr utgör dessa bidrag varken kompletterande delar och vyer på samma problem eller divergerande utgångspunkter i studien av ett fenomen. Alla tillgängliga bidrag tycks snarare vara, var för sig, isolerade företeelser, som inte går att förena med varandra. Denna förvirring kommer enligt min mening från det jag vill kalla en *primitiv*⁸⁾ konceptualisering av makt. Makten ser jag som en abstraktion eller en abstrakt företeelse i likhet med kärlek, vänskap, moral. Alla vet vad det är samtidigt som ingen vet det. Att försöka påtvinga fysikaliska precisioner på dessa begrepp är att göra sig skyldig till ett intellektuellt våld som "oundvikligen" resulterar i primitiva konceptualiseringar.

Bör vi över huvud taget fråga vad makt är, eller bör vi ställa en annan fråga om vi vill förstå detta fenomen? I Foucaults arbete träder en idé fram som innebär att ett samhälles historia och identitet förstås först om man tittar på det samhällets *motsatta* bild; på det eller de som det samhället *utesluter* och *utestänger* och på principerna för dessa *uteslutningsmekanismer*.⁹⁾ Det innebär att analytikern aldrig kan närma sig sitt objekt genom att gå till dess ideologiska kärna utan i stället måste gå till dess *gränser*. Buren är viktigare än fågeln är kanske en bra liknelse. Vad är poängen då? Poängen är att vansinne, galenskap och brott mot godtagna normer, säger mycket mera om det tillåtna än det etablerade självt. Detta eftersom den viktigaste kulturella skiljelinjen alltid går mellan det normala och det patologiska. Frågan som vi bör ställa om makt

7) (forts)

som finns tillgängliga, vilka beteckningar som finns på de alternativa tunnorna, vilka sopor som för tillfället produceras, samt den hastighet med vilken soporna hämtas och avlägsnas från platsen.

- 8) Jag använder begreppet *primitiv* i bemärkelsen outvecklat, dock utan anspelning på t ex en, ur det s k civilisationsperspektivet, "primitiv stam". Lukes (1974) har också använt sig av uttrycket "*The primitive notion*" för att beteckna den endimensionella A-B-synen. Lukes argumenterade mot den primitiva konceptualiseringens brister och låga förklaringsvärde samt för behovet att komplettera den. För min del menar jag att hela synens ursprungliga antaganden bygger på mytbildningar.
- 9) Jag syftar i första hand på *Histoire de la Folie à l'Age Classique* (1961). Se kapitel sex, *Maktens Genealogi i organisationer*.

är om *maktens gränser* där dess motsats manifesteras. Om *maktens yttre* som är avslöjande för dess *identitet*. Maktens gränser och dess yttre är identifierbara blott i de handlingar som de, i maktrelationerna involverade individerna, företar sig. Dessa handlingar, i analogi med det ovan sagda, är det patologiska i förhållande till det normala, det yttre i förhållande till det inre och till identiteten. Det normala i en organisation, det normala i processen W-L, är att bete sig i enlighet med de godtagna normerna, att acceptera alla beslut, att infoga sig i alla systemiska regleringar och att, på så sätt, förverkliga teknokratens dröm. Det patologiska är att vägra lämna ifrån sig sin *partikularism*, att vägra omvandlas till en *viljelös* kugge utan någonting att förhandla om, varken implicit eller explicit. Det patologiska är att envisas med att sträva efter en viss autonomi och en viss frihetsmarginal och att försöka öka sitt handlingsutrymme för att inte kvävas av "handlingsbrist".

Frågan är inte vad är makt, utan vad är det som kan få oss att börja tänka på dess identitet? Vad är maktens gränser för att föreställa oss maktens territorium. Vad är maktens yttre, för att få insikt i dess inre. Dessa frågor implicerar inte att vår diskurs bör upphöra att adressera sig till makten. Det innebär bara att vi i vår analys måste adoptera en annorlunda konceptuell syn och en ny intellektuell orientering.

Innan vi går vidare i diskussionen, kan det vara lämpligt att titta närmare på den primitiva konceptualiseringen av makt, för att kontrastera den mot den ovan skisserade synen.

Konceptuella och empiriska orienteringar

Ett sätt att närma sig den primitiva konceptualiseringen av begreppet makt är att skilja på debattens två huvudsakliga orienteringar: den konceptuella, med en omfattande mängd teorier, utsagor och preciseringar och den empiriska, med betoning på mätinstrument och mätningen av makt i konkreta situationer. Men ingen av dessa mätinstrument och mätmetoder tycks ha någon stark anknytning till det "konkreta" maktfenomenet. Det verkar anmärkningsvärt att det skulle förhålla sig på det viset. Men skribenter som Clegg (1975), Clegg & Dunkerley (1980), Lukes (1974), Abell (1975), Gustafsson (1979) m fl, som har ägnat mycket tid åt att sammanställa den befintliga kunskapen och utsagorna om makt; dessa skribenter är alla överens om att teoribildningen inom detta område är kaotisk, osystematisk och även, i viss mån, irrelevant för det fenomen som den uttalar sig om.

För att få grepp om debatten inom maktens diskurs i organisations-teori, föreslår jag en granskning av de epistemologiska grundläggande antagandena bakom maktkonceptualisering och dess formationsregler. Dessutom gör jag en distinktion mellan teoretikernas - vilka står för den konceptuella orienteringen - och empirikernas inställning till fenomenet.

Det vanliga är att empirikerna arbetar på ett induktivt sätt: utsågorna om makt deriveras ur det som anses vara dennes empiriska manifestationer. Makt, som begrepp, ses, i denna bemärkelse, som beteckning för ett empiriskt fenomen, medan dess essens tycks ignoreras totalt.¹⁰⁾ Detta gör att det som de flesta empiriker tycks göra är att fråga sig om hur makten ser ut i konkreta sociala situationer, dock, utan att kunna ge en tillfredsställande förklaring till fenomenets natur, och, kanske, identitet.

Symtomatiskt för det simplistiska angreppssättet är den forskning som presteras om diverse sociala och organisationella kontexter. I den typen av forskning utgår empirikerna i princip från en huvudsaklig fråga som de ställer till folk: "Deltar du i besluten i din organisation?" Svaret på denna fråga - och andra närliggande - avgör den definition som ges av fenomenet makt. Detta innebär att fokuset riktas mot mätningen på bekostnad av de epistemologiska och teoretiska problem som maktkonceptet ställer oss inför. Den sistnämnda dimensionen saknas i litteraturen om makt, bortsett från några undantag (Clegg 1979; Lukes 1974; bl a). Men, ur helt andra utgångspunkter, är det just denna dimension som är den viktigaste för tänkare som Foucault.

Inom empirikernas falang pågår (men har framför allt pågått under 50-, 60- och 70-talet) en debatt som har visat sig kunna leda till allt annat förutom en enad syn på vad makten egentligen är. Bataljen når sin paroxysm när forskarna tolkar eller rättare sagt omtolkar och diskuterar varandras data och tolkningen av dessa. I de flesta fall förkastar man andras tolkningar med motiveringen att det blott är en förvrängning av den empiriska realiteten. Man bortser därmed från den enkla förklaringen att skillnaden kanske beror på forskarnas grundläggande syn och på deras olika angreppssätt. Exempel på detta är den välkända bataljen mellan elitisterna och pluralisterna (se not 7 kap 6). I dessa två gruppers argumentation kan man läsa att de implicit utgår ifrån en identisk konceptualisering av makt men att deras respektive tolkningar av

10) Jag använder begreppet *essens* i epistemologisk bemärkelse. Begreppet utvecklas senare i detta kapitel och dess konceptualisering bygger på Sartre (1943), *L'être et la néant, essai d'ontologie phénoménologique*.

den empiriska datan är det enda som är divergerande. I själva verket kan man säga att de har två skilda utgångspunkter; och det är dessa som verkar resultera i olika tolkningar. Den ena gruppen utgår uppenbarligen från en maktkonceptualisering som resulterar i en pluralistisk tolkning av den politiska situationen. Den andra gruppens utgångspunkter resulterar i en elitistisk tolkning. Empirikerna verkar därför tro, i de flesta fall, att det råder en enighet mellan dem själva och andra forskare, vad gäller synen på makt.

Teoretikerna, däremot, verkar vara medvetna om de skilda utgångspunkter som delar dem, men lyckas ändå inte, på ett systematiskt sätt, integrera varandras insikter. Som exempel på dessa är Dahl (1957); Bierstedt (1950); Etzioni (1969); Emerson (1962); Thibault & Kelley (1959); Blau (1964) men även många andra. Det innebär att man som läsare får en känsla av att olika teoretiker argumenterar för olika maktkonceptualiseringar, sinsemellan konfliktuella snarare än komplementära.

Det finns ändå kanske en sak som är gemensam hos teoretikergruppen. Det är att alla är överens om Webers (1947) mycket generella definition att "makten kan ses som den sannolikhet som en individ har att förverkliga sin vilja trots motståndet". Men från denna definition utvecklades lika många perspektiv som antalet skribenter. För Bierstedt (1950), t ex, är makten en *potentiell* styrka, som vid behov, kan användas i sanktionssyfte. Bierstedt skiljer också mellan inflytande och auktoritet. Han ser auktoritet som *coercive*, vilket implicerar ofrivillig underkastelse, medan han ser inflytande som *persuasive*, vilket implicerar frivillig underkastelse.

En annan teoretiker i sammanhanget, Dahl (1957), utgår från Weber och utvidgar sin analys på ett sätt som differentierar den från Bierstedt. Han smälter samman den *potentiella* och den *faktiska* "användningen" av makten i en och samma dimension. Vidare sätter han likhetstecken mellan makt och inflytande. Dahls maktkonceptualisering¹¹⁾ är kausal. Hans syn på makt är helt enkelt den att vi kan tala om maktutövning varje gång någon orsakar en beteendeförändring hos någon annan. Styrka, potential och inflytande (Bierstedt 1950) blandas samman i ett och samma

11) Dahl ser gärna makten som en fråga om *orsak och verkan*. Ur metodsynvinkel bygger han på John Stuart Mill's "skillnadsmetod" (Method of difference): "If party B does x when party A does y but not when party A does y¹, then A has power over B". Maktens omfattning beror på den specifika sannolikheten att B gör x (istället för x¹) när A gör y kontra (versus) när A gör y¹. Detta konstituerar en extrem och överdriven mekanistisk syn på ett fenomen som egentligen är högst abstrakt och svårgripbart. För kausalitetsproblem se Introduktion (not 19).

"entydiga" koncept. För Dahl, är en outnyttjad potential ingen makt eftersom makten förutsätter en lyckad användning av potentialen.

Där Dahl suddar bort alla distinktionerna, gör Wrong (1968) tre sådana: "potential power", "actual power" och "the potential for power". Wrong menar att det finns en skarp skillnad mellan "potential power", den potentiella förmågan att mobilisera makt, och användningen av makt. Den sista är för Wrong "actual power". En intressant tanke hos Wrong är att makten inte med nödvändighet behöver implicera varken användningen, eller en lyckad sådan, av potentialen, eftersom, potentialen per se, kan vara tillräcklig för att påverka andras beteenden. En aktör kan "ha" makt utan att använda den menar Wrong. Andras *subjektiva* förväntningar om att potentialen kan komma till användning om det behövs räcker för att få dem att bete sig på "rätt sätt". Potentialens existens gör dess användning onödig. Implicit i det resonemanget ligger en tanke som liknar den om terrorbalansen. Tanken är kanske plausibel i mycket höga politiska sammanhang. Vetskapen om att grannlandet disponerar en stark potentiell militär styrka, gör att det andra landet låter bli att deklarerar krig mot grannen eller att över huvud taget bete sig på ett sätt som kan motivera grannlandets utnyttjande av dennes militära potential. I företag och organisationer förhåller sig nog saken annorlunda. De många regulationer och normer som styr människornas handlande i många sammanhang skonar inte, t ex, företagsledaren (den som, i Wongs föreställning, skulle disponera denna potential). Han måste hålla sig inom vissa ramar och respekterar (i viss mån) spelreglerna såsom lagstiftningen. Om vi tittar på relationen mellan L:s anställda och M Ziegler, och om vi följer Wongs resonemang, så skulle L:s anställda då utgått från följande tanke: 'M Ziegler är verkställande direktör och vi är gräsrötter. Han har både 'potential power, actual power' och 'the potential for power'. Vi bör därför finna oss i de fattade besluten, bete oss i enlighet med de, annars riskerar vi att motivera M Zieglers mobilisering och användning av sin 'potential power''. Den studerade processen tyder på en annan bild: M Zieglers makt (i Wongs termer) är i själva verket en fråga om M Zieglers handlingsutrymme. Det som bestämmer utrymmet är dels de kontextuella spelreglerna, dvs organisationens strukturella arrangemang och regelsystem samt lagstiftning (i det här fallet MBL:s procedur), och dels de i processen involverade aktörerna med tanke på hur de tolkar M Zieglers handlingar och hur de själva handlar. Detta innebär att vi i den studerade processen kan se en grupp som utvecklar sin skicklighet att kontrollera särskilda maktresurser och som i den specifika relationen skaffar sig "the potential for power" (för att använda Wongs termer). Men för att undvika den epistemologiska fällan; och

därmed undvika att konceptualisera makten som ett attribut, bör vi intressera oss för den särskilda relationen där denna makt manifesteras och för de mekanismer genom vilka den artikuleras. Relationen M Ziegler - L:s anställda¹²⁾ kan ses som en *utbytesprocess*. Men det är varken styrka eller terror som utbyts utan *handlingsutrymme*.

Detta handlingsutrymme, i gränsen av makten per se, som ges och formas av makten som dess motsatta bild; detta handlingsutrymme som konstitueras som maktens yttre, tycks för mig säga mer om maktens identitet än den primitiva maktmätningens "hysteri". Aktörernas tolkning av andras handlingar och aktörernas egna handlingar; aktörernas strävan efter autonomi, oförutsägbarhet och frihetsmarginal och därmed deras strategiska handlingar i interaktion med andra aktörer; är alla maktoppositioner som konvergerar i det som utbyts i en ömsesidigt beroende relation: handlingsutrymme. Utrymmet varierar i storlek och intensitet; i *expansion* och *kontraktion*. Genom handlingsinteraktion, utbyts utrymmet i en inbördes beroende relation. Inbördes beroende relationer och utbytet inom dessa ser jag som allestädes närvarande, medan utrymmets expansion och kontraktion är kontextuellt betingat.

Innan vi resonerar vidare, kan det vara av intresse att notera att gemensamt för den primitiva maktdiskursen är att företrädarna för denna syn, bortsett från deras särskilda angreppssätt, ofta strävar efter att fånga maktfenomenet i en definition. Maktforskarna¹³⁾ är, som tidigare nämnt, många och deras fragmentariska bidrag är mer komplexitetsskapande än klarhetsbringande. Exempel på några definitioner av de skribenter som traditionellt anses ha bidragit med kunskap inom området är följande:¹⁴⁾

-
- 12) Här tar jag upp just denna relation, men det är klart att i den studerade processen finns andra likartade relationer: mellan M Ziegler och middle management; mellan L Abrahamsson och R Perdfält; mellan R Perdfält och L:s anställda; mellan de "lojala" och de "illojala" blocken; mellan facket och W:s ledning och även mellan facket och L:s anställda etc.
- 13) Förutom Dahl, Bjerstedt och Wrong, som är citerade i texten, finns det en rad andra mer närliggande idéer om makt; t ex Blau (1964); Etzioni (1961); French & Raven (1959); Raven (1974); Tedeschi & Bonoma (1972); Thibaut & Kelley (1959); Mechanic (1962); Kaplan (1964) m fl.
- 14) Anledningen till att jag väljer att ta upp just dessa författares definitioner är att de har en gemensam nämnare som är den att de ser makten som en dimension av människornas interaktion. Detta i motsats till andra som envisas med att betrakta makten som en strukturell karaktäristik som står helt för sig själv och som är oberoende av de i interaktionen engagerade aktörerna.

- Weber (1947): "Power is the probability that one actor within a social relationship will be in a position to carry out his own will, despite resistance, and regardless of the basis on which this probability rests."
- Blau (1964): "Power is the ability of persons as groups to impose their will on others despite resistance through deterrence either in the form of withholding regularly supplied rewards or in the form of punishment inasmuch as the former, as well as the latter, constitutes in effect negative sanction."
- Mechanic (1962): "Power is defined as a force that results in behavior that would not have occurred if the forces had not been present."
- Dahl (1957): "A has power over B to the extent that he can get B to do something that he would not otherwise do."
- Kaplan (1964): "(Power is) the ability of one person or group of persons to influence the behavior of others, that is, to change the probabilities that others will respond in certain ways to specified stimuli."
- Bierstedt (1950) "Power is latent force. (...) Power itself is the prior capacity which makes the application of force possible".

Implicit i dessa definitioner är att makten placeras inom en interaktion. Författarna tycks också implicera att aktörerna tar hänsyn till varandra. Men fortfarande riktas analysen mot makten per se, den attribueras till en aktör som om den vore en egendom och, ambitionen är fenomenets mätbarhet.

Istället för att fokusera definitionernas tvångströja, och därmed annihilera möjligheten att förstå maktens abstrakta dimension, dess svårdefinierbara essens och dess identitet, föreslår jag att föra diskussionen vidare (både här i texten och rent allmänt) om de premisser som kan tänkas vara relaterade till maktfenomenet som abstrakt idé samt till fenomenets manifestationer. Dessa premisser, vilka har diskuterats och som kommer att utvecklas i fortsättningen, är: handlingsperspektiv; politiskt perspektiv; autonomi/frihet; förutsägbarhet/oförutsägbarhet; vilja; handlingsutrymme samt de dimensioner inom/genom vilka dessa konstitueras: form och innehåll.

Form och innehåll

Intressanta dimensioner som underlättar förståelsen av maktfenomenet är *form* och *innehåll*, vilka, som jag ser det, uppträder i alla sociala relationer.

Jag använder begreppet *form* för att beteckna fenomenets grundläggande "struktur"¹⁵⁾ inom vilken handlingen och interaktionen äger rum. Jag syftar till fenomenets återkommande (generic) karaktärisering som tenderar att vara närvarande i alla konkreta och empiriska situationer. Exempel på dessa karaktäriseringar är beroende- och inbördes beroende förhållande som betecknar alla maktrelationer. Ett annat exempel är det att alla maktrelationer tycks implicera en viss typ av sanktion, på ett eller annat sätt. Skillnaderna i det fallet ligger i hur man konceptualiserar denna sanktion. För mig är det det som kommer till uttryck i de interagerande aktörernas handlingar: det som har en strategisk och politisk karaktär, det som syftar till att, förutom att öka aktörens autonomi och frihetsmarginal samt hans handlingsutrymme, även till att reducera motpartens motsvarande intressesfärer. Formens intensitet kan variera från en situation till en annan, dock är den närvarande i alla empiriska manifestationer av makt.

Exempel på dessa inbördes beroendeförhållanden är många i det studerade fallet. Några sådana är beroendeförhållanden mellan arbetstagar-representanterna på L:s ort och W:s ledning, mellan middle management och L:s anställda samt mellan W:s ledning och L:s anställda. På en annan nivå kan man urskilja beroendeförhållanden mellan W:s ledning och middle management. På ytterligare en nivå kan man se beroendeförhållanden mellan aktörer bortsett från aktörernas hierarkiska ställning. Exempel på sådana relationer är de som utvecklades mellan R Perdfält och L Abrahamsson, mellan den sistnämnde och M Ziegler samt mellan aktörer inom L; dels i samma block och dels över blockgränserna.

Begreppet *inhåll* använder jag för att beteckna sådana dimensioner som inte är allestädes närvarande, utan kontextrelaterade och situationsspecifika: innehåll är ett "fluktuerande" begrepp. Dimensionerna som det beskriver varierar både i intensitet och i "närvaro". Inflytande är exempel på innehåll.¹⁶⁾ Det är ett specifikt innehåll där makten kan

15) Jag använder ordet struktur, i brist på annat ord, för att förmedla idén om "maktens gestalt". På franska hade jag sagt *Silhouette*, på engelska *pattern* eller *configuration*!

16) Både inflytande och auktoritet, som kanske är ett uttryck för en primitiv maktkonceptualisering, har, sedan Weber, relaterats till makt dock utan distinktion mellan form och innehåll. Som konsekvens råder det en stor förvirring i litteraturen vad gäller relationerna mellan dessa begrepp. Peabody (1964) har gjort en genomgång av dessa och kommit fram till att forskarna har behandlat auktoritet och inflytande på tre olika sätt: 1) Det finns de som sätter likhetstecken

manifesteras inom ramen för en relation utan att implicera en nödvändighet: all sorts makt är inte alltid en fråga om inflytande och all maktrelation är inte alltid en inflytanderelation. Inflytandets närvaro i en maktrelation beror på kontexten och på den specifika situationen. Vid ett stadium av händelseutvecklingen i det studerade förloppet kände M Ziegler behov av att ingripa i den specifika relationen han då hade med arbetstagarrepresentanterna på L:s ort, för att få fram ett arrangerat protokoll och därmed *influera* händelseförloppets fortsatta inriktning. Försöket misslyckades. Inflytandet manifesterades inte just i denna kontext. Formen i denna kontext var M Zieglers beroendeförhållande till facket: beroende och inbördes beroendeförhållanden finns alltid mellan människor i sociala sammanhang. Innehåll, däremot, i det här fallet inflytande som kan ses som M Zieglers försök att öka sitt handlingsutrymme i detta specifika fall, manifesteras inte alltid. Inflytande (innehåll) var ej närvarande i detta beroendeförhållande (form).

Efter att ha introducerat begreppen form och innehåll, kommer jag nu att ingående diskutera vad de står för utifrån denna studies perspektiv. Diskussionen relateras till den primitiva maktdiskursen och illustreras med situationer från det studerade fallet.

Form: Relation och inbördes beroende

I den traditionella maktdiskursen kan man på senare år utläsa tendenser som premierar maktens relationella dimension (Hinings et al 1974; Pfeffer 1978; Crozier & Friedberg 1977; Giddens 1976, 1979). Detta innebär dock inte att de äldre författarna, t ex Parsons (1939, 1951), totalt bortsåg från relationerna i maktstudier. Problemet är att denna utgångspunkt aldrig blir långvarig i resonemanget, utan transformeras till en annan som plötsligt gör att makten ses som ett strukturellt fenomen. Blau (1964, 1971), t ex deklarerar i utgångsläget ett interaktionsangreppssätt, sedan avslutar han med att konceptualisera makten som ett av organisationens strukturella attribut. De definitioner jag

16 (forts)

mellan dem, 2) det finns andra som säger att makt är lika med inflytande och att auktoritet är ett speciellt fall av makt, 3) en tredje falang ser auktoritet och inflytande som två skilda dimensioner.

Peabody själv betecknar alla maktformer, innehåll och manifestationer i organisationer som auktoritet. Vilket är enligt min mening ett primitivt sätt att konceptualisera fenomenet makt på. I en annan ända har vi t ex Lawrence & Lorsch (1967) som betecknar all slags makt i organisationer som inflytande.

presenterade tidigare reflekterar just denna tendens. Låt oss i det följande resonera om maktfenomenets väsentligaste dimensioner vad gäller *form*: de relationella och inbördesberoende dimensionerna.

Maktens relationella dimension

Denna dimension är som jag ser det grundläggande för förståelse av maktfenomenet och dess manifestationer vilka alltid är immanenta i relationer: utan *relation* upphör grunden och villkoren för maktens möjliga manifestationer. I studier av maktfenomenet i organisationen, oavsett vår analysenhet (individ, grupp, koalition eller organisation), är det viktigaste att särskilt uppmärksamma maktrelationernas interaktionella dynamik. Detta i kombination med aktörernas handlingslogik. Det som traditionellt ses som en organisationsmakt vis å vis en annan organisation, kan i denna bemärkelse ses mot bakgrund av de involverade aktörernas- och gruppernas handlingslogik och de mekanismer som styr deras interaktion. Om vi betraktar W och L som två skilda organisationer, så räcker det inte att nöja sig med att konstatera att den "största" och "starkaste" av dessa, dvs den som disponerar mest resurser, är mäktigast. Det konstaterandet, även om det vore riktigt, hjälper oss inte att avancera i vår förståelse av makt. Om vi där emot identifierar individer, grupper och koalitioner i bägge organisationerna, studerar deras interaktionsprocess och försöker förstå de immanenta mekanismerna i dessa relationer (olika handlingslogiker), så kan vi möjligen se, bortom de givna resurserna och de synliga strukturerna, att makten utövas likaväl av och genom de dominerande som av de dominerade, för att använda det traditionella språket. Vad jag menar är att när studien riktas mot relationerna, så har analytikern chansen att se den enas och den andras möjligheter att mobilisera olika slags resurser, och hur, de till synes underordnade, genom sina strategiska handlingar, kan åstadkomma en begränsning av de överordnades handlingsutrymme (kontraktion).

Man brukar också, traditionellt, prata om organisationens makt vis å vis organisationens medlemmar (Hinings et al 1974 och även Pfeffer 1978, bl a). Detta betraktelsesätt är typiskt för det utbredda förståelsesätt av makten som primitivt koncept. Det är inte här frågan om en relation, utan blott om ensidighet: makten ses uteslutande i termer av dominans, utsugning och repression: "Gräsrötter i organisationer är nertrampade av organisationers hänsynslösa elit." Ett sådant sätt att närma sig makten på sätter helt enkelt stopp för dess vidare undersökning. Allt är sagt. Punkt och slut. Om vi frågar vad är då makt? så svarar de att det är struktu-

ernas produkt.¹⁷⁾ Men det studerade fallet tyder på en annan realitet. Hade vi från början utgått från att här är det fråga om organisationens elit (M Ziegler och middle management) som utövar "sin" makt på medlemmarna (gräsrötter i L), då hade vi med "nödvändighet" koncentrerat oss på organisationens strukturella egenskaper, och relaterat vår maktanalys till den därmed givna auktoriteten. Vi hade på så sätt kanske kunnat diskutera relationen mellan organisationens strukturella hierarki och auktoriteten samt auktoritetens roll i beslutsfattandeprocessen. Vi hade säkert gått förbi maktmekanismerna. Jag frågar inte "vad är elitens makt över gräsrötterna i organisationen?" Istället frågar jag "Hur interagerar individer, grupper eller koalitioner med varandra mot bakgrund av den organisationella och kontextuella situationen?" "Hur ser relationerna ut (och hur utvecklas de) mellan dessa, mot bakgrund av de logiker som styr de involverades handlingar?" Den erhållna bilden blir därmed annorlunda. Skillnaden måste framgå redan vid datainsamlingen: de relationella, interaktionistiska dimensionerna, samt handlingsperspektivet är det som måste uppmärksammas i första hand. De formella strukturella arrangemangen, den dithörande hierarkin och auktoriteten, har visat sig vara av underordnad betydelse vad gäller förståelsen av maktmekanismen. Allt för många svagheter i maktens diskurs i organisationsteorin tyder på detta. På analysnivå kan man se att det som har varit avgörande i den studerade processen inte är det endimensionella maktutövandet från eliten mot gräsrötterna, utan interaktionen mellan dessa två: L:s anställda har aldrig varit totalt passiva och "maktlösa" och W:s ledning har heller aldrig kunnat implementera en handling i total enighet med intentionen. Parterna agerade som om de vore engagerade i ett spel.¹⁸⁾ Många gånger lyckades L:s anställda vända på situationen, fördröja processen, öka sitt handlingsutrymme i en viss situation (expansion) och

17) Representanterna för det synsättet är många; bl a kan jag nämna en rad sociologer med politisk skolning som Hunter (1953); Pellegrini & Coates (1956); Schultze (1958). Även pluralister som Dahl (1957) kan sägas vara företrädare för denna syn. (Jfr Dahls A-B-replik). De som relaterar makten till strukturerna som en särskild karaktäristik av dessa, är framförallt marxisterna eller de som, metodologiskt, närmar sig maktstudier ur ett marxistiskt perspektiv: Clegg 1977, 1979); Carchedi (1977); Williams (1960).

18) Crozier & Friedberg (1977) är en bland några författare som konceptualiserar de intraorganisationella processerna som ett spel där aktörerna är engagerade och där de, s a s, övervakar varandras taktiska drag.

därmed, för en tid under processen, omvandlas till "eliten" i en specifik kontext. Detta innebär att en förståelse av de grundläggande maktmekanismerna förutsätter att man låter bli att tänka i statiska termer. Eliten, gräsroten, A eller B är inte ett lineärt, konstant och oföränderligt tillstånd. Tillståndet är kontextuellt och dynamiskt. Maktens relationella dimension ser jag som den form där det varierande tillståndet träder fram som konstituerande för innehållet.

Jag argumenterade i förra kapitlet för att analysenheten kan vara en individ, en grupp, en koalition eller en organisation. Ibland kan det vara növärdigt att, även om man har en individ som analysenhet, analysera de individuella handlingar som kanaliseras genom en grupp eller en koalition. Sådana handlingar är ofta politiska. Om vi t ex tar R Perdfälts (R P) handlingar som analysenhet, så måste vi placera dessa inom ramen för en *form*. Denna konstitueras av de *relationella* och *inbördes beroende* dimensionerna inom vilka R P:s handlingar motiveras, utspelas och får en mening. R Perdfälts relationer till L:s anställda måste först ses ur flera dimensioner: relationer till varje individ; relationer till gruppen som helhet och relationer till det "lojala" blocket resp det "illojala". R P är också relaterad till L Abrahamsson på ett specifikt sätt och till B Kolinsky på ett annat sätt. Han är relaterad till W:s ledning och till facket, både i L och W. Relationerna är konstanta i den meningen att de alltid är närvarande och giltiga under hela processen. Dessutom är de närvarande i alla sociala kontakter. Nu måste det vara klart att det är relationerna som sådana som är intressanta här och inte relationerna ur R P:s perspektiv. Dock, nämmer jag honom, endast som referenspunkt i förhållande till andra parter i relationerna. Själva handlingarna som jag tar upp senare i resonemanget måste väl vara relaterade till honom, men med den preciseringen att de är möjliga endast inom den relationella dimensionen och de särskilda villkoren som konstitueras av/inom denna.

Maktens inbördes beroende dimension

Den andra aspekten som följer formen och som är av betydelse i analysen av makten är *inbördes beroende*. Denna dimension har varit föremål för utläggningar på mer än ett sätt. Blau (1964), Emerson (1962; 1972b), Thibaut & Kelley (1959), Homans (1974) är bland dem som i sina analyser av socialt utbyte inkorporerar det begreppet. Ur mitt perspektiv är mak-

ten av central betydelse i analysen av sociala relationer med avseende på utbyte, samtidigt är den inbördes beroende dimensionen av central betydelse för analysen av makt. Tidigare i texten har jag argumenterat för att det som utbyts i en maktrelation är handlingsutrymme. Det innebär att inbördes beroende är det som ger utbytet en konstituerande dimension som maktrelation. Utan inbördes beroende finns det ingen anledning för något utbyte. Parterna kan sträva efter att nå sitt intresse i total isolering. Men så är inte fallet. Inbördes beroende är en allstädes närvarande dimension i det sociala livet, och utbytet är immanent i all social relation; i det här fallet maktrelation. En aktörs handlingsutrymme är beroende dels av aktörens egna handlingar och dels av andra aktörers handlingar; de handlingar som de kan företa sig simultant och de som blir en följd av den första aktörens handlingar. Den inbördes beroende dimensionen, i denna bemärkelse, implicerar att makten måste förstås mot bakgrund av aktörernas, gruppernas, koalitioner- eller organisationernas interaktion och interrelaterade handlingar.¹⁹⁾

Inbördes beroende är, naturligtvis, inte konstant, även om det alltid finns i sociala relationer. Det kan variera från fall till fall beroende på omständigheterna och på kontexten. I den studerade processen är den inbördes beroende dimensionen ett ingående fenomen som är betecknande för alla relationer. Variationerna i dessa inbördes beroende förhållanden är däremot situationsbetingade. Exempel på detta är relationen mellan L:s anställda och arbetstagarparterna på L:s ort. I processens början var L:s anställdas handlingsutrymme starkt beroende av det som facket förväntades lyckas med: nämligen att vända på situationen. Det visade sig efterhand att detta var ett fåfängt hopp. Därmed tappade L:s anställda sitt förtroende för facket. Deras beroendeförhållande till facket blev svagare och deras handlingsutrymme hotades därmed. Det blev nödvändigt att utveckla nya handlingslogiker och relatera handlingarna till andra beroendeförhållanden de hade till W:s ledning; till den "illo-

19) Thibaut & Kelley (1959) som argumenterar med utgångspunkt i *The social exchange theory* understryker betydelsen av beroende och inbördes beroende i det sociala livet: "In this sense, there are few human experiences that do not occur in the context of dependence relations. One might even argue that the hermit living in the mountains, by choosing to ignore the outside world, is minimally dependent on it. The main point is that social exchange, however rudimentary or infrequent, is ultimately grounded in dependence".

jala gruppen, till R Perdfält m m.²⁰⁾ Låt oss exemplifiera med R P.

Inbördes beroende förhållanden måste naturligtvis ses ur minst två parterers perspektiv, men utgångspunkten är alltid en aktörs eller en grups beroendeförhållanden till en annan. Jag menar att analytikern måste börja sin analys ur ett perspektiv och relatera det till nästa osv, på så sätt träder de inbördes beroende förhållandena fram. R P är beroende i första hand av W:s ledning (M Ziegler) som högsta chef och arbetsgivare. Men M Ziegler är också i viss mån beroende av R P i hans egenskap av ansvarig för en av W:s enheter. Just i processens sammanhang förstärktes det beroendet på grund av R P:s närhet till L:s anställda och på grund av att W:s ledning räknade med R P:s stöd i hans egenskap av arbetsgivarens språkrör. Samma inbördes beroende förhåller R P till middle management och då, framför allt, till L Abrahamsson. De två arbetade förr på samma arbetsplats, och det var L Abrahamsson, efter det han tog anställning i W, som kallade R P till platschefsfunktionen i L. Relationen mellan dem försämrades kraftigt när de "upptäckte" varandra i nya situationer och med förändrade förutsättningar och kanske även personligheter. R P:s beroende av B Kolinsky var, i processens inledande faser, ganska svag. B Kolinsky var ny i W, han var inte belastad av W:s äldre historia och såg i R P snarare en bundsförvant som eventuellt skulle hjälpa honom i kampen mot "rebellerna" i L. Efterhand som processen skred fram blev R P mer och mer beroende av B Kolinsky. Denne hade hunnit bli medveten om det interna spelet mellan de involverade aktörerna och började själv också involveras i det. Dessutom hade det blivit klart att L, efter förflyttningen, skulle underordnas "hans" produktionsavdelning.

Det finns också andra typer av inbördes beroende förhållanden mellan R P och L:s anställda å ena sidan och mellan honom och facket å den andra sidan. Som jag föreslog i förra kapitlet kan L:s anställda, beroende på

20) A propos begreppen *inbördes beroende och beroendeförhållanden* kan det behövas en kort precisering. Inbördes beroende använder jag när jag talar om två eller flera interagerande. Beroendeförhållanden använder jag, som i det här fallet, när jag talar ur en parts synvinkel. Emerson (1962, 1972b) och Blau (1964) är kanske de som mest ingående diskuterat beroendenaspekten i det de kallar "the power-depending theory". För dem är makten en funktion av beroendet. Detta implicerar ett kausalt resonemang som enligt min mening har för lite om någon alls relevans i sociala sammanhang. Man kan i bästa fall prata om multikausalitet, men sällan om enkla kausala samband. Dessutom relaterar de beroendet till "power bases", vilket har starkt kritiserats av t ex Gergen (1969) och Homans (1974). Att relatera beroendet till "maktbaser" är att implicera att både makten och 'skapandet' av beroendet ses som attribut.

den politiska situationen i organisationen och på de kontextuella intressen som upplevs som angelägna, betraktas som en grupp (intressegrupp), som två intressegrupper (det "lojala" och det "illojala" blocket) eller också som koalition av två grupper. Naturligtvis finns det också sådana inbördes beroenden som förhåller R P till olika individer bland L:s anställda. Alla dessa inbördes beroende dimensioner har omvandlats kraftigt under processens gång.

I början upplevde sig L:s anställda, som grupp, ganska beroende av R P. Han var ju platschef och trots att man hade börjat ana att han kanske inte var någon förhandlingsstjärna, när processen sattes igång, så hade man ändå en viss tro på honom och på hans kapacitet. R P för sin del verkar vara en öppen människa. I processens inledande faser, rapporterade han för L:s anställda de diskussioner han deltog i tillsammans med W:s folk. Han drog sig inte heller för att vidlyftigt kommentera situationerna, människorna, handlingarna samt de strategiskt politiska drag som han uppfattade var avgörande för processen. L:s anställda hade i viss mån ställt sitt hopp till honom och därmed upplevde de sig beroende av vad R P kunde uträtta. R P, ur sin synvinkel, började identifiera sig med gruppen i L snarare än med W:s folk, eller började åtminstone känna behovet av det. Känslomässigt blev han mer beroende av L:s anställdas acceptans och godkännande än av W:s folk. Under återstoden av processen, och mot bakgrund av händelseutvecklingen i den, försämrades R P:s förhållande till W:s folk vilket gjorde att han, mer än någonsin behövde L:s anställdas stöd, och blev därmed starkt beroende av dem. L:s anställda, för sin del, hade slutat räkna med R P, samtidigt som de var formellt beroende av honom i hans egenskap som L:s representant inför W:s folk. Indirekt, men även direkt, förebrädde de honom för denna situation, som om han vore den som ensam hade skapat den. Slutligen, och trots konflikten med L:s anställda, började R P kämpa mot förflyttningen precis som de andra, eller ännu starkare, just för att bevisa för dem och för sig själv, att han var en av dem. Ju mer han gjorde det, desto mer beroende blev han av att de erkände det han gjorde som värdefullt. Målande för den situation han upplevde är det som Crozier & Friedberg (1977), à propos fångens dilemma, kallar "helveteslogik" (se *Introduktion*, not 16). W:s folk hade diskvalificerat honom som arbetsgivarens språkrör samtidigt som L:s anställda också hade diskvalificerat honom men som arbetstagarnas språkrör. När han valde att ställa sig på arbetstagarnas sida var han redan underkänd av dessa eftersom: 1) han var platschef, 2) han hade agerat på ett otillfredsställande sätt och 3) han hade

dragit sig tillbaka från förhandlingarna. Han befann sig i mitten av två ytterligheter: starkt beroende av W:s folk och starkt beroende av L:s anställda.

L:s anställda är indelade i två intressegrupper (två block) med divergerande intressen och orienteringar och med olika åsikter om förflyttningen. R P:s beroendeförhållanden till gruppen följer just denna indelning. Han känner mera samhörighet med det "lojala" blocket vilket innebär att när han strävar efter att identifiera sig med L:s anställda som en grupp, så är det i själva verket endast med den ena delgruppen; det "illojala" blocket. Det inbördes beroendeförhållandet mellan R P och L:s anställda som jag har beskrivit ovan, måste relateras till det "lojala" blocket eftersom det är just de som har starka upplevelser av processen och anser sig beröras mest av förflyttningen. R P:s beroendeförhållande till det "illojala" blocket präglas av mera ambiguitet. Å ena sidan är han beroende av dem som del av L:s anställda men å andra sidan känner han mindre samhörighet med dem. De gillar honom inte och anser även att han är inkompetent som platschef. Just detta, adderat till det faktum att detta block agerar som middle managements bundsförvant, gör att R P är starkt beroende av dem. De åsikter de uttrycker om honom, och de handlingar de företar sig i processen, affekterar R P:s situation. De, däremot, är mindre beroende av honom, eftersom de gör en annorlunda tolkning av processen; de är "väl inställda" till W:s folk och själva förflyttningen bekymrar dem inte särskilt.

I vissa specifika situationer under processens gång, befinner sig R P vara beroende av bägge blocken samtidigt då dessa två bildar en koalition på en specifik dimension där de plötsligt finner ett gemensamt intresse av att t ex utse R P till syndabock. Likartade situationer med koalitionsbildningar uppstår när det "illojala" blocket förenar sina krafter med middle managements. I dessa situationer är R P starkt beroende av dessa koalitioner, av vad de säger och tycker, av vad de gör och vad de inte gör.

SA långt om *formen*; de relationella och inbördes beroende dimensionerna. Nu föreslår jag att vi går över till *innehållet* och resonerar om dess konstituerande element.

Innehåll: Handlingsutrymme

Maktens relationella och inbördes beroende dimensioner betecknar maktens *form* (eller formen för maktrelationen). Dessa dimensioner finns med i

alla maktrelationer. *Innehållet* däremot varierar från en relation till en annan. Det är kontextuellt. Med andra ord skiljer sig maktrelationerna vad gäller innehåll, och är "identiska" vad gäller form.

I den traditionella maktdiskursen i organisationsteori brukar innehållet diskuteras i termer av auktoritet och inflytande som varierande dimensioner i anslutning till makt. Som tidigare nämnts råder det en stor förvirring vad gäller distinktionen mellan begreppen makt, auktoritet och inflytande (Peabody 1964). Simon (1953), som bygger på Barnard (1938), definierar auktoritet som "the right to make decisions that affect the activities of others in the organization". Detta innebär att de överordnade, enligt Simon, tänker ett beslut, fattar det och implementerar det, utan motstånd från de underordnade, och oavsett beslutets natur. De överordnades rätt att fatta beslut i sammanhanget legitimeras av organisationens regler och strukturella arrangemang. De underordnade, genom att acceptera de överordnades rätt att fatta vilket beslut som helst, har bara att böja sig. Det som impliceras av Simons resonemang liknar en överklag situation där människorna inte längre är tänkande individer med en viss vilja och en viss dignitet, utan blott skuggor. Jag antar att vad Simon tänkte på måste vara ett idealt tillstånd, en önskemodell om hur en organisation skulle kunna se ut; en utopi alltså. Bacharach & Lawler undrar med rätta

Accepting the right of the superior to make such decisions, subordinates feel obliged to comply with the decisions. The unique aspect of authority is that subordinates acquiesce without question and are willing to (1) suspend any intellectual or moral judgements about the appropriateness of the superior's directives, or (2) act as if they subscribed to the judgement of the superior even if, in fact, they personally find the directive distasteful, irrational, or morally suspect.

(Bacharach & Lawler 1980:28-29)

Så här har naturligtvis inte de underordnade i den studerade processen betett sig. De har handlat. Som det framgår, är det, ur analytisk synpunkt inte klargörande att betrakta auktoriteten som om den vore innehållet i en maktrelation, eftersom, som Bierstedt (1950) anmärker, "authority implies involuntary submission". *Handlingsutrymme*, däremot, implicerar att vi har att göra med medvetna och handlande individer. De tolkar sin situation, sina handlingar och andras. De har personliga intressen som de vill förverkliga. De strävar efter större grad av autonomi och större frihetsmarginal. De strävar efter att göra sina handlingar så oförutsägbara för andra som möjligt. De handlar strategiskt i sin inter-

aktion med andra. Denna interaktion konstitueras inom/genom de inbördes beroende relationerna och konvergerar i det som i dessa relationer är föremål för implicit utbyte: handlingsutrymme. Som jag ser det, är det just utrymmes kontraktion respektive expansion som är maktens uttrycksform i en särskild relation.

Tannenbaum & Massarik (1950) och Gamson (1968) gör liknande konceptualisering av begreppet auktoritet jämfört med Simons. Båda ser auktoritet som en okritisk acceptans från de underordnade. Det är sällan man finner författare som i likhet med Simmel (1950) säger att "in all power relations the subordinate has some degree of power", men Crozier och Friedberg (1977) är bland de få som förespråkar denna syn. Auktoriteten, i den bemärkelsen, kan sålunda inte förenas med begreppet handlingsutrymme som innehåll och föremål för utbyte i en maktrelation. Inflytande däremot kan delvis presentera ett intresse i sammanhanget eftersom begreppet implicerar ett dynamiskt och taktiskt element.²¹⁾

I ett annat hörn av maktens diskurs, kanske den mest traditionella, brukar begreppet inflytande relateras till begreppet makt och även ses som identiska. Där ses inflytande som en relation mellan individer, grupper, organisationer etc... Den definieras på följande sätt: A påverkar B i den utsträckning A får B att göra något, som B annars inte skulle göra. Det man vill fastställa är inflytandets existens och riktning: Vem som påverkar vem. Man vill också fastställa olika individers relativa inflytande, och, för jämförbarhetens skull, hur stort inflytande har A över B. Det är omöjligt, säger Dahl (1963), att diskutera det politiska livet

21) Bacharach & Lawler (1980:44) gör en värdefull genomgång av utsagor i området och föreslår en sammanställning med betoning på kontrasten mellan begreppen auktoritet och inflytande:

"Authority is the static, structural aspect of power in organizations; influence is the dynamic, tactical element. Authority is the formal aspect of power; influence is the informal aspect. Authority refers to the formally sanctioned right to make final decisions; influence is not sanctioned by the organizations and is, therefore, not a matter of organizational rights. Authority implies involuntary submission by subordinates; influence implies voluntary submission and does not necessarily entail a superior-subordinate relationship. Authority flows downward and is unidirectional; influence is multidirectional and can flow upward, downward, or horizontally. The source of authority is solely structural; the source of influence may be personal characteristics, expertise, or opportunity. Authority is circumscribed, that is, the domain, scope and legitimacy are typically ambiguous."

(även det politiska livet i en organisation) utan att jämföra olika aktörers inflytande. Den bärande idén i Dahls resonemang är: Ju större förändring i något avseende av B:s inre eller yttre beteende som förorsakas, desto större är A:s inflytande över B. Vi kan lägga på minnet att det sättet att betrakta inflytande på är mekaniskt. Inom mekaniken säger man att föremål A utövar en kraft på föremål B om A frambringar en förändring i B:s hastighet.

Dahl (1963) påminner oss om Galileis tröghetslag som säger att en kropp som utsätts för yttre påverkan rör sig med oförändrad hastighet i en och samma riktning. Varje förändring i en kropps hastighet tyder således på närvaron av en kraft. Och kraftens storlek är proportionell mot hastighetsförändringens storlek. Ett föremål utövar alltså större kraft än ett annat på ett tredje, om det första frambringar större förändring av hastigheten.

Andra forskare som tar fasta på inflytande och relaterar det till makt är Lasswell och Kaplan. De argumenterar för att innehav av olika resurser ger individen makt:

By influence is meant the value position and potential of a person or group. Values may be grouped under 'welfare' and 'deference', and positions described in regard to each value (or set of values).

(Lasswell & Kaplan 1950:55)

Två begrepp är viktiga här ur Laswell och Kaplans perspektiv; eller snarare värden av dessa: 'welfare' och 'deference'. I preciseringen nedan framgår attributets implikation, som därmed försvårar maktkonceptualisering i relationella och inbördes beroende kontexter, och som antyder det kausala tänkandet i likhet med Dahls "A- och B-replik".

By welfare values we mean those whose possession to a certain degree is a necessary condition for the maintenance of the physical activity of the person. Among welfare values we are especially concerned with well-being, wealth, skill, and enlightenment (...) Deference values are those that consist in being taken into consideration (in the act of others than the self). Most important of the deference values, for political science, is power. Other important deference values are respect, rectitude, and affection.

(Lasswell & Kaplan 1950:55)

Makt och inflytande smälter samman i det resonemanget utan precisering av nivå, grad, intensitet, form eller innehåll. Den kom därmed helt enkelt att betraktas som förmågan att delta i beslutsfattande.

G has power over H with respect to the values K if G participates in the making of decision affecting the K-policies of H.

(Lasswell & Kaplan 1950:75)

Ett resonemang som, för övrigt, verkar vara blott en reproduktion av Dahls, som också jämnställer makt med inflytande, då han diskuterar makten i dess politiska skepnad. Men här ser vi också en stark förenkling av begreppet makt, av dess värde och innebörd. En förenkling som tycks genomsyra den primitiva konceptualiseringen av begreppet makt, vilken, med utgångspunkt från simplistiska frågeställningar och antaganden formulerar starkt axiomatiserade - och ofta verklighetsfrämmande - maktdefinitioner. Som jag ser det, konstitueras *innehållet* i en maktrelation av ett antal element som betecknar olika *aspirationer* vilka alla konvergerar mot den "ultima" aspirationen dvs *expansion av handlingsutrymme*.

Myter om makt och maktens realitet

Våra enkla föreställningar om maktens natur tycks vila på myten av en "förverkligad teknokratisk dröm", där verkligheten pressas in i modeller med som central ingrediens vår egen fixering av "equilibrium", av balans och harmoni. Den primitiva konceptualiseringen av maktfenomenet i axiomer förefaller vara i samklang med västerlandets ideologi att bemästra "the reality out there". I en artikel redigerad för "the Journal of World Policy"²²⁾ skriver Skolimowski

Within the framework of Western secular ideology religion became identified with stagnation and backwardness. As a result, the inward perfectability that religion advocates and the inner powers that it wants to develop, were seen as antiquated things of the past. For this reason alone, forms of power that pertain to the spiritual realm of man became viewed as quaint and passé. Furthermore, secular eschatology preaching fulfilment here on earth and using the vehicle of material progress as the instruments of the physical transformation of the world became openly contemptuous of non-material aspirations of man. This is the background which has lead to the elevation of the myth of power.

(Skolimowski 1983:26)

22) Henrik Skolimowski, University of Michigan, lanserade temat "the reality and illusion of power". *Alternatives, A Journal of World Policy* organiserade en debatt kring det temat (Vol IX, no 1, Mars 1983). Ett antal personer deltog i debatten. Där bidrog jag med "The Discourse of Power or the Power of Discourse". (Vol IX, No 2, June 1983).

Bortom myten på vilken den primitiva konceptualiseringen av makt vilar, finns maktens realitetsdimension som varken kan viftas bort eller ignoreras. Makten är inte bara viktig för förståelse av organisationer och för de intraorganisationella processerna, utan den är i vidsträckt bemärkelse allestädes närvarande. Den produceras i varje ögonblick, överallt och i alla relationer. Bertrand Russell (1939) säger, då han kommenterar maktens betydelse i sociala sammanhang, att "samhällsvetenskapens grundläggande begrepp är makt i samma mening som energi är det grundläggande begreppet inom fysiken". I studier av organisationer, så fort man börjar granska de involverade faktorerna i organisationernas bildning, utveckling och överlevnad; de avgörande (och avslöjande) faktorerna i de intraorganisationella processerna, upptäcker man att makten (inklusive den politiska dimensionen) är en central ingrediens.

Men trots att maktens centrala betydelse i organisationer är erkänd av många skribenter, så råder det fortfarande, som vi har kunnat konstatera, stor förvirring om hur man skall definiera den och hur den egentligen uppträder inom organisationerna.²³⁾ Som sades i början av förra kapitlet har alla en intuitiv uppfattning om vad makten är eftersom "den (makten) som fenomen, är enkel och universell, den finns överallt, medan maktbegreppet är multiformt och svårgripbart" (Crozier & Friedberg 1977: 55). Andra författare, bortsett från det att de attribuerar makten till en viss eller vissa personer, tycks omsätta Bertrand Russells idé

The formation of an organization can be seen as the direct result of a person's desire for power or the things that power can provide.

(Hicks & Gullet 1975:261)

En närliggande tanke uttrycks av Crozier-Friedberg (1977) när de säger att organisationen måste vara attraktiv för potentiella medlemmar (re-

23) Bland de författare som argumenterar för maktens betydelse för förståelse av organisationer är: Blau (1964; Berle (1967); Bachrach & Baratz (1962); Bourricaud (1973); Cartwright (1959, 1965); Clark (1967, 1968); Clegg (1975, 1979); Crozier (1964, 1965, 1971, 1978, 1979); Dahl (1957, 1968); Danzger (1964); Emerson (1962); Etzioni (1961, 1968); French & Raven (1960); Gamson (1968); March (1966); Parsons (1967, a, b, c); Schermerborn (1961); Stinchcombe (1968); Westby (1966); Wrong (1968).

Bland tidigare arbeten är de viktigaste: Barnard (1938); Bierstedt (1950, 1954); Golhamer & Shils (1939); Lasswell & Kaplan (1950); Newmann (1950). Max Webers arbeten förblir klassiker medan Foucaults arbeten (1961, 1963, 1965, 1969, 1973, 1975, 1976) utgör de mest originella bidragen på området. Hans arbeten är av speciellt intresse för denna studie.

cruits) eftersom deras lojalitet är nödvändig för att organisationen skall bli operationell. Den fingervisning vi får i dessa båda fall är att makten fungerar som en slags "social energi", för att parafrasera Russell (1939), som så att säga får organisationens hjul att snurra, detta eftersom organisationerna bjuder på olika sätt att tillfredsställa individernas behov i vid mening. Makten, i denna bemärkelse, "transforms diverse individual desires into cooperative activities for mutual benefits" (Crozier & Friedberg 1977:55). Just detta sätt att konceptualisera makten på, är kanske det som bortom axiomer och modeller antyder något om maktens realitet. Här antyds att makten verkar vara "nödvändig" för att initiera samarbetet, för att garantera samarbetets kontinuitet, och för att förstärka den. En kontinuerlig omjustering av detta samarbete är också nödvändig, och det är makten, som här ses som en central regleringsmekanism, som upprätthåller den.

Idén om makt som central regleringsmekanism i organisationer kan verka lite förhastad just i detta skede av resonemanget. I framställningens fortsättning skall jag precisera den vidare. Idén, som sådan, är emellertid konsistent med de begrepp och instrument jag har låtit träda fram i argumentationen hittills. Genom att utgå från synen på makten som regleringsmekanism förskjuter jag uppmärksamheten från attribut- och egendomsperspektiv till de relationella och inbördes beroende dimensioner som jag har presenterat. Intresset i analysen fokuserar jag därmed *inte* på makten per se, utan på dess *opposition*, dess *yttre territorium*; dvs det som träder fram och impliceras av maktens existens som fenomen. Makten i denna bemärkelse ser jag blott som en abstraktion. Den är inte mätbar, men dess identitet, tycks för mig vara gripbar endast om man riktar analysen på de till "idén om makt" relaterade handlingarna. Jag syftar här på de begrepp och instrument jag föreslagit i kontrast mot den primitiva konceptualiseringen av makt.

Essensen i min argumentation är således att analysen av maktfenomenet måste ske via andra premisser än de som dikteras av den primitiva maktdiskursen. Att rikta den mot maktens *opposition*, tror jag, kan säga oss mer om maktens identitet än den koerciva maktuppfattningen. Det kan också, möjligtvis, öppna vägen mot en ny förståelse och en ny konceptualisering av maktfenomenet. I likhet med Foucaults och Nietzsches

metodologiska ansats²⁴⁾ föreslår jag att man, metaforiskt, "övergår" till *andra sidan spegeln*,²⁵⁾ vid studie av makt. I analysen av vanskinnets historia frågar sig Foucault (1961) hur man kan "rättfärdiga" den process som vanskinn genomgått? Det som stod på spel var av stor betydelse för västerlandet: Genom att bannlysa sina demoner, gäller det för västerlandet att upptäcka sitt eget ansikte. Spärra in sina dårar för att avgränsa sitt territorium. Skapa getton för att lokalisera sina gränser. Identifiera sitt yttre för att strukturera sitt inre. Den klassiska epoken²⁶⁾ behövde sin motsatta bild för att kunna definiera sig själv. I likhet med Foucaults analys av västerlandets identitet genom vanskinn och Nietzsches studie av moralen genom värderingarnas opposition, dvs det som träder fram mot bakgrunden av värderingarnas blotta existens, i likhet med denna metodologisk-analytiska ansats, föreslår jag en analys av makt som går via det som träder fram mot bakgrunden av maktens blotta existens: aspirationer mot *handlingsutrymme*. Låt mig påminna om att jag ser handlingsutrymme som ett konstituerande element av innehållet. Det är inte stabilt utan kontextuellt och föränderligt. Det är i varje ögonblick beroende av andras *aspirationer* och av de handlingar de företar sig för att förverkliga dessa. Det skall inte ses isolerat utan måste placeras i kontexten, dvs i *formen*: inom ramen för de relationella och de inbördes beroende dimensionerna. Vidare kan analysenheten likväl vara en grupp, en koalition eller en organisation. Begreppet aspiration

24) Jag syftar här i första hand på *Histoire de la Folie à L'âge Classique*, (1961), där den metodologiska ansatsen illustreras. Denna har Foucault gjort explicit även i andra verk. För en kort genomgång av Foucaults verk se Daudi (1981), *Power & Knowledge*.

25) Uttrycket är från Nietzsche, *La Gēnēalogie de la Morale* (1964) (den är skriven och publicerad 1887). Foucault är i hög grad påverkad av Nietzsche. Denna relation försöker jag reda ut i kapitel tre och sex. Problemet som Nietzsche ställer i boken är om *värde* av de etablerade värderingarna, och om de sociala och kulturella villkoren som har möjliggjort värderingarnas utveckling och acceptans. För att diskutera värderingarna går Nietzsche 'över till andra sidan spegeln' och tittar på värderingarnas *opposition*, *yttre territorium*, på allt det som träder fram mot bakgrunden av värderingarnas blotta existens.

26) Perioden mellan 1600-talets början och 1700-talets slut.

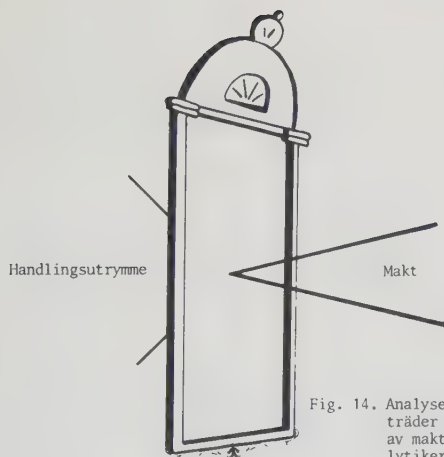


Fig. 14. Analysen riktas mot handlingsutrymme som det som träder fram (expansion/kontraktion) mot bakgrund av maktens blotta existens. Metaforiskt går analytikern över till andra sidan spegeln.

ser jag som en sammanfattande beteckning för det som fungerar som drivkrafter eller *motiv* till den serie interrelaterade handlingar, som syftar till att tillfredsställa eller förverkliga ett personligt *intresse*, att nå en högre grad av *autonomi* och uppleva en större *frihetsmarginal* samt att känna att man bestämmer över sin *vilja*. Dessa aspirationer är varken mekaniska, kausala eller skilda i tid. De utgör snarare ett aggregat som är konstituerande för handlingen och konvergerar, alla, mot den ulti^a finaliteten: *handlingsutrymmets expansion*.

Det betyder att den gemensamma nämnaren är begreppet *handling*. Filosoferna²⁷⁾ som har intresserat sig för det ovan sagda, understryker de relationer som finns mellan begreppen: *handling*, *frihet* och *vilja*. Ytterligare begrepp som är väsentliga i sammanhanget är *intresse* och *autonomi*. Det första relaterar jag till vilja och det andra till frihet. Jag återkommer till det. Nu föreslår jag att vi resonerar steg för steg om begreppen *handling*, *frihet* och *vilja* samt relationerna dem emellan. Till vår hjälp i det sammanhanget tar vi dels Sartre (1943) *L'être et le Néant* för det teoretiska, och dels, situationer ur den studerade processen, för det praktiska.

27) En rad filosofer har avhandlat dessa frågor ur olika perspektiv. Descartes, Husserl, Heidegger, Kierkegaard, Merleau-Ponty, Ricoeur, Adler och Sartre är kanske bland de viktigaste.

Handling²⁸

"La condition première de l'action c'est la liberté" säger Sartre (1943: 487). Handlingens första villkor är friheten. Vår första uppgift i detta avsnitt blir att klargöra denna relation. Det är förvånande, säger Sartre, att man har resonerat fram och tillbaka om determinismen och om friheten utan att på allvar ha försökt göra explicita de strukturer som idén *handling* innehåller. Begreppet *handling* "innehåller" i själva verket en rad interrelaterade koncept.

Agir, c'est modifier la *figure* du monde, c'est disposer des moyens en vue d'une fin, c'est produire un complexe instrumental et organisé tel que, par une série d'enchaînements et de liaisons, la modification apportée à l'un des chaînons amène des modifications dans toute la série et, pour finir, produise un résultat prévu.

(Sartre 1943:487)

- 28) Handling som begrepp och fenomen i människans tillvaro är föremål för utläggningar av olika tänkare och filosofer: från Aristoteles (*L'étique à Nicomaque*) till de samtida företrädarna av, å ena sidan den analytiska filosofin (främst anglosaxiska), och å andra sidan, den kontinentala filosofin (främst den fransk/tyska). Jag har inledningsvis markerat att jag bygger min argumentation på den fransk/tyska traditionen. Dessa två traditioner är dock inte oförenliga (Ricoeur m fl 1977). Det kan ändå vara på sin plats att här ange några milstolpar, i första hand för att markera mitt förhållningssätt till handlingsdiskursen.

Ricoeur (1977) skiljer mellan handlingsfilosofi och handlingsvetenskap. Detta eftersom vissa discipliner inom samhällsvetenskap också har sina egna diskurser om handling. Vad handlingsfilosofi beträffar så är det *etiken* som är i dess centrum. Aristoteles lära kulminerar i en praktisk filosofi, och, handlingsdiskursen, i denna bemärkelse, blir en "etiko-praktisk diskurs". För Kant, t ex utgörs *kritiken av det praktiska förnuftet* av den teori (eller de principer) som determinerar *viljan*. Dock, den princip som skulle kunna, a priori, determinera viljan är *moralen*. Det innebär att teorin om det praktiska förnuftet reduceras till förhållandet mellan *friheten* och *moralen*. Den kontinentala varianten av handlingsfilosofi nöjer sig inte med att blott vara en epistemologi av handlingsvetenskap; dvs av beteendevetenskap för psykologerna och samhällsförhållanden för sociologerna. Den handlingsfilosofi som representeras av Heidegger, Sartre, Merleau-Ponty, Ricoeur m fl intresserar sig för det som föregår själva etiken: man gör en *konceptuell* analys; dvs en analys av de koncept som ger handlingen en innebörd av handling ur den handlandes synvinkel. Dessa koncept är *intention*, *intresse/motiv*, *finalitet*, *ansvar*. Till dessa adderar Sartre: *frihet* och *vilja*. Den anglosaxiska traditionen intresserar sig snarare för handlingens "post-etik", så att säga, och riktar analysen på den "propositionella" nivå, dvs satserna (linguistiskt) som anger (eller argumenterar för) en handling. I denna tradition har vi främst Anscombe (1958) och von Wright (1971). Wittgensteins arbete, bl a, (*Philosophical Investigation*; 1953) ligger till grund för den anglosaxiska handlingsteorin, allmänt, och för "handlingsspråk" och "handlingssemantik" särskilt.

To act is to modify the *shape* of the world; it is to arrange means in view of an end; it is to produce an organized instrumental complex such that by a series of concatenations and connections the modification effected on one of the links causes modifications throughout the whole series and finally produces an anticipated result.

(1977:433)

Det första som vi måste utgå ifrån är att handling är *intentionell*²⁹⁾ (action intentionelle, Sartre 1943). Om jag, av brist på uppmärksamhet, lämnar en tänd cigarett i askfatet och mitt manuskript brinner upp, så har inte jag handlat. När M Ziegler däremot, gick i närkamp mot Fäblén i samband med förvärvet av L, så handlade han, i den bemärkelsen att han intentionellt förverkligade ett medvetet projekt. Han visste vad han ville och han visste vad han gjorde. Men detta innebär dock inte att man kan förutsäga alla ens handlingars konsekvenser. När M Ziegler vann dragkampen och inkorporerade L i W (som avdelning) så förutsåg han inte att han skulle skapa en situation som senare skulle leda till en förstörelse av just det som var så genuint och så attraktivt i L. Han har ändå handlat i den mån att han förverkligade sitt projekt genom att vinna dragkampen och föra L:s kompetens till W. Den relation som vi här får mellan intention och resultat är otillräcklig för att vi skulle kunna prata om handling. Sartre föreslår att vi går vidare.

(...) Nous constatons que l'action implique nécessairement comme sa condition la reconnaissance d'un "desideratum", c'est-à-dire d'un manque objectif ou encore d'une *négativité*.

(Sartre, 1943:488)

(...) we establish that the action necessarily implies as its condition the recognition of a "desideratum"; that is, of an objective lack or again of a *négativité*.

(1977:433)

Intentionen att inkorporera L i W (vid dragkampens tid var M Ziegler chef för GS Bolaget som senare kom att, tillsammans med andra enheter,

29) Intentionskonceptet har ägnats stort intresse av både den analytiska och den fenomenologiska/existentialistiska filosofin. Anscombe (1957), som representerar den förra och arbetar i Wittgensteins tradition har gjort ett slags "mosaik-diskussion" av begreppet i en filosofisk text; "*Intention*", utan introduktion och utan konklusion, dock med en stark "topografisk logik" (Ricoeur 1977:41). Hos Anscombe verkar begreppet intention behandlas som en grammatisk typ i den bemärkelsen att "basen" för intentioner *inte* är ett *bevis* utan ett *motiv*: inte svaret på frågan "varför skulle någonting vara sant", utan "varför skulle någonting vara bra, behagligt, önskvärt etc..." Hos Sartre kan begreppet ses endast i relation till människans vara och hennes medvetande.

göras om till W. Här pratar jag för enkelhetens skull om W) kunde inte "komma till" M Ziegler utan att han, i förväg hade identifierat något som objektivt saknades i W. Marknaden visade klara tendenser på att de mekaniserade och robotiserade produkterna var en fördel i branschen. Det vore bra för W om man lyckades få just den kompetens som saknades. Handlingen att inkorporera L i W kan förstås som handling endast om den föregås av en mental konceptualisering av den fördelaktiga situationen som skulle resultera av inkorporeringen.³⁰⁾ Men denna konceptualisering är på intet sätt en ren representation av den fördelaktiga situationen som något *möjligt*.

Elle la saisit dans sa caractéristique essentielle qui est d'être un possible *désirable* et non réalisé.

(Sartre, 1943:488)

It apprehends (it) in its essential characteristics, which is to be a desirable and not yet realized possible.

(1977:434)

Detta innebär att när vi konceptualiserar en handling, så går vårt medvetande över från den aktuella världen som det är "medvetande" om, dvs från det som finns: *varat*, till det som ännu inte finns: icke varat eller *intet*. Men i och med att det som är, är i vårt medvetande, hur finner vårt medvetande, i det som är, "goda" motiv för att gå mot det som inte är? Vid styrelsemötet i W den 29.08.80, var situationen i L relativt god; man hade "rest sig upp" och resultatet var bättre än förr. Hur konceptualiserade M Ziegler handlingen (och formulerade intentionen) i samband med den då önskade förflyttningen?

Enhetens resultat har förbättrats markant, men en lågkonjunktur kan drastiskt förändra situationen. Målsättningen blir därför att söka minimera risken för förluster i framtiden samtidigt som vi bibehåller know-how och unika produkter. En flyttning av enheten (...) kombinerat med att tyngre bearbetning och montering köpes externt är den sannolika lösningen. En kombination av L:s och ES:s försäljningsavdelningar bedöms också som värdefull. En försäljning av fastigheten i (...) innebär också en kapitalfrigörelse.

(ur styrelsesammanträdesprotokoll 80.08.29)

30) Idén här liknar vad Anscombe ser som svar på frågan: "Varför skulle någonting vara bra". Skillnaden mellan Anscombes ansats och Sartres är att den senare tar ett steg tillbaka och diskuterar frågans uppkomst överhuvudtaget. (Se not 28 och 29).

Den låga konjunkturen och möjligheten att situationen drastiskt kunde förändras; den tänkta risken att minimera och önskan att behålla know-how, möjligheten för legotillverkning och kombinationen av försäljningsfunktioner, den tänkta fastighetsförsäljningen och önskvärda kapitalfrigörelsen, dessa projekterade idéer utgör tillsammans en *négativité* dvs de syftar på det som inte är, inte på det som är. Att säga att "en lågkonjunktur drastiskt kan förändra situationen" är att betrakta situationen som är genom en annan "absolut mål-situation" som *inte* är. I andra sammanhang talar M Ziegler, och i övrigt W:s styrelse, om beläggningsproblematik i L och om integrationsfördelar med W. Att betrakta situationen på det sättet innebär att man ser den som otillräcklig, som om situationen lider av något som saknas: *intet*. Den (situationen) uppenbarar sig som så endast om man, bortom den, tänker en annan *a priori* ultim-situation som fungerar som värde (eller absolut kriterium). M Ziegler tänkte sig en ultim situation med full beläggning i W och även mer än så, så att L:s beläggningsproblem skulle lösas då L integrerades med W. Men läsaren och jag vet att i den dåvarande situationen, så fanns det ingenting som tydde på att denna ultim-situation skulle förverkligas. Snarare tvärtom. Vi vet att det var W som hade beläggningsproblem och att man till och med hade infört korttidsvecka. Denna ultim-situation, kan således inte konceptualiseras av M Ziegler enbart med utgångspunkt från är-situationen (den dåvarande, den reella).

(...) la plus belle fille du monde ne peut donner que ce qu'elle a et, de même, la situation la plus misérable ne peut, d'elle-même, que se désigner comme elle *est*, sans aucune référence à un néant idéal.

(Sartre, 1943:489)

(...) for the most beautiful girl in the world can offer only what she *has*, and in the same way the most miserable situation can by itself be designated only as it *is* without any reference to an ideal nothingness.

(1977:434)

Sartre föreslår att vi måste vända på den allmänna föreställningen som säger att det är svårigheterna i en situation som får oss att konceptualisera ett annat tillstånd där allt skulle bli bättre för allas trevnad. Tvärtom, menar Sartre, det är från den dag då vi kan konceptualisera ett annat tillstånd som ett nytt ljus plötsligt kastas över våra svårigheter i vår är-situation. Då ser vi vår är-situation genom den tänkta ultim-situationen. Vi ser *intet* i varat. Men kan vi göra det när vårt medve-

tande konstituerar och konstitueras uteslutande av det som är? Bedömer vi, planerar vi eller kanske bara fantiserar vi genom att använda *intet* som ideal? Varför fungerar aldrig våra ideala modeller? Varför genomförs och förverkligas aldrig våra planer som vi först tänker dem? Goliat Inc köpte L för dess kompetens skull. M Ziegler kämpade för att inkorporera den i sin totala verksamhet eftersom den kunde bidra med ett gott komplement till det befintliga sortimentet. Därefter skapade man W som sedan blev föremål för ständiga ommöbleringar, rationaliseringar och omorganiseringar. En ultim-situation följde en annan. I en av dessa ultima situationer, som refererade till ett tänkt idealt tillstånd, globalt för hela W inklusive L, började M Ziegler plötsligt se det som saknades i L, till och med det som kanske kommer att saknas: han började se *intet* i L:s vara. Ur det *intet* konceptualiserade han en särskild ultim-situation för L, som ingick i en större ultim-situation för W: ur det *intet* konceptualiserade han ett nytt *intet*.

L:s anställdas reaktion på förflyttningsproceduren kan förstås mot bakgrund av det faktum att de på ett relativt enkelt sätt kunde föreställa sig att deras *är-situation* ändå är "mer fördelaktig" än den ultima-situationen som nu erbjöds i samband med förflyttningen. De skulle försvinna i mängden, förlora sin identitet; deras frihetsmarginal och deras handlingsutrymme skulle minskas (kontraktion). Denna tolkning förstärks om vi till den lägger de konsekvenser som förflyttningen kan tänkas ha på deras privata liv. I varje familj skulle en av paret behöva skaffa sig ett nytt arbete, barnen skulle byta skola och de familjer som ägde ett hus skulle behöva sälja, köpa nytt och flytta. Det var alltså inte svårt att föreställa sig den ultima-situationen som sämre än *är-situationen*. Om man t ex bestämmer sig för att sänka lönerna, så kan en arbetare lätt inse att hans nuvarande levnadsstandard ändå inte är lägre än den man vill tvinga på honom. Innan förflyttningsprocessen sattes igång hade L:s anställda ingen anledning att handla (= att revoltera). De såg inte sin *är-situation* som ohållbar (det som M Ziegler däremot tycktes kunna se), inte av resignation, utan av den enkla anledningen att de "saknade" den nödvändiga kulturen och reflektionen som skulle få dem att föreställa sig en annan "bättre" situation. Det kunde däremot M Ziegler föreställa sig, för deras räkning så att säga. Sartre beskriver detta som en paradox. En paradox som leder till handling. I L:s anställdas fall ledde detta till en revolthandling.

Slutsatsen av det resonemanget är att *är-situationen*, per se, aldrig kan utgöra ett *motiv* för handling. Det är från det ögonblicket då

en möjlig förändring har projekterats och en ny situation skapats (i gränsen mellan två situationer: den "gamla" fridfulla är-situationen rycktes undan och en ultim-situation gestaltas i horisonten) som den förstnämnda, mot bakgrunden av den som projekteras, upplevs som ohållbar. Två väsentliga observationer:

1/ aucun état de fait, quel qu'il soit (structure politique, économique de la société, "état" psychologique, etc), n'est susceptible de motiver par lui-même un acte quelconque. Car un acte est une projection du pour-soi vers ce qui n'est pas et ce qui est ne peut aucunement déterminer par lui-même ce qui n'est pas. 2/ aucun état de fait ne peut déterminer la conscience à le saisir comme négativité ou comme manque.

(Sartre, 1943:490)

(1) No factual state whatever it may be (the political and economic structure of society, the psychological "state", etc.) is capable by itself of motivating any act whatsoever. For an act is a projection of the for-itself toward what is not, and what is can in no way determine by itself what is not. (2) No factual state can determine consciousness to apprehend it as a négativité or as a lack.

(1977:435-436)

För att kanske ännu mera förtydliga det ovan sagda; inget är-tillstånd (eller är-situation) kan determinera medvetandet att definiera det. Som jag nämnde tidigare, all handling har som villkor en "upptäckt" av ett tillstånd som "avsaknad av..." (Sartre 1943:490). Det innebär att man inser en "négativité" i det som är. Fenomenet som är föremål för medvetandet är det som *är*; dvs *pour-soi*. Det leder till att ett är-tillstånd, som jag är nöjd med eller missnöjd med - *är* endast genom "négativité:s" möjligheter av *pour-soi*.

För L:s anställda innebär detta att *motivet* för deras revolthandling måste sökas i medvetandets permanenta möjlighet att betrakta den "gamla" fridfulla är-situationen som rycktes undan mot ett nytt ljus: den är inte längre. Denna situation fick därmed för dem en särskild signifikans mot bakgrund av den nya situation som projekterades och som för dem var ett *intet* i dubbel bemärkelse: i sig själv och i förhållande till den första situationen. De var från början nöjda med vad de hade utan att reflektera över det. När förflyttningsproceduren sattes igång befann de sig plötsligt i en gränssituation där den gamla situationen och den tänkta projekterade situationen fick sin signifikans. Deras motiv för handling konstituerades i denna signifikans. Mot bakgrunden av den utgångspunkt jag har i denna analys, dvs i *L'être et le néant*, ser jag inga logiska hinder mot att

associera det motivet med aktörernas personliga intressen. Men för enkelhetens skull kommer jag i fortsättningen att endast använda begreppet *motiv*.

Ur W:s perspektiv, t ex M Zieglers, kan vi tala om samma process fast omvänt. Det är insikten om en önskad och möjlig, dock ännu inte förverkligad, "förbättring" av L:s är-situation, dvs en projektion mot en ultim-situation, som kastade nytt ljus över L:s är-situation (den "gamla" och för dem fridfulla situationen). Det är alltså mot den bakgrunden som är-situationen i L började ses av M Ziegler som om den "led av avsaknad". I denna négativité (negation) konstituerades argumentationen för "behovet" av en förändring. Där konstituerades M Zieglers *motiv* för förflyttningen.

Vi ser här ett problem. Jag framförde tidigare i texten att när vi konceptualiserar en handling, går vårt medvetande över från den aktuella världen som det är medvetande av, dvs från det som finns: *varat*, till det som ännu inte finns: icke *varat* eller *intet*. Jag betonade också att det som är, är i vårt medvetande. Frågan som ställs blir därför hur finner vårt medvetande, i det som är, *motiv* för att gå (projektera) mot det som inte är? Det innebär att vi tilldelar medvetandet negationsmöjlighet vis-à-vis världen och vis-à-vis sig självt. Vad är villkoren för denna möjlighet?

Il faut reconnaître que la condition indispensable et fondamentale de toute action c'est la liberté de l'être agissant.

(Sartre, 1953:490)

We must recognize that the indispensable and fundamental condition of all action is the freedom of the acting being.

(1977:436)

Friheten är föremål för diskussion i nästa avsnitt. Jag föreslår att vi, innan dess, schematiskt återanknyter till det som analysen av makt egentligen bör inriktas på: *handlingsutrymme*. Jag föreslog att utrymmesexpansion är den ultima finaliteten och att handlingen är den gemensamma nämnaren. Jag kommer därför i fortsättningen att rekonstruera relationerna *handling - frihet, vilja* som konvergerande process mot *handlingsutrymmes-expansion*. Detta innebär dock inte att det gäller skilda sekvenser som är kausalt sammanbundna. De utgör i stället *ett* och *samma* projekt. Första steget i denna rekonstruktion, vad gäller handling, kan illustreras som följer:

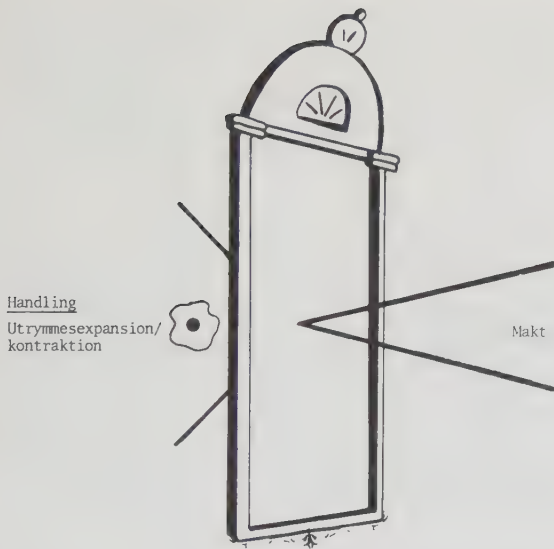


Fig. 15. Den ultima finaliteten för handling är utrymmesexpansion. Observera att denna figur samt de som följer i samma serie endast har ett symboliskt värde för att illustrera abstrakta tankar som, per definition, icke är axiomatiserbara.

Frihet

En diskussion av begreppet frihet måste ske via en diskussion av sammanhanget mellan och inom serien: *motiv - intention - handling - finalitet*. Det finns de (deterministerna) som hävdar att det inte finns någon handling utan motiv och att den mest banala gesten (klia sig på näsan eller lyfta armen) har sitt motiv som ger den dess signifikans. Trots absurditeten i argumentationen kan vi bara hålla med om att eftersom all handling är *intentionell*, har handlingen en finalitet som i sin tur refererar till ett motiv. Dock i motsats till vad deterministerna hävdar är det inte här frågan om någon kausalitet. Den avgörande frågan måste ställas bortom serien *motiv - intention - handling - finalitet*: hur konstitueras motivet? Än en gång, när jag säger att det inte finns en handling utan motiv, så är det inte i betydelsen att det inte finns ett fenomen utan orsak. Ett motiv, för att vara motiv, måste upplevas som sådant (Sartre, 1943:491). Det behöver däremot inte verbaliseras eller explicitgöras. Det räcker med att som föremål för medvetandet (*pour-soi*) få sitt värde som motiv. I den bemärkelsen förstås motivet endast genom finaliteten. Motivet är således i sig en *négativité* (negation). L:s anställdas reaktion mot förflyttningsprojektet kan ses som en rädsla.

Rädslan är motivet. Men det är rädsla att förlora den "gamla" fridfulla är-situationen, det är också rädsla att försvinna i integrationsprocessen inom ramen för den projekterade ultima-situationen. Det innebär att L:s anställdas rädsla enbart kan förstås inom den finalitet som den är rädsla för. Med andra ord, motivet konstitueras av det som inte är; av ett idealtillstånd eller av någonting som ligger i framtiden.

Från det ovan sagda, och med anknytning till resonemanget om handling kan vi säga att insikten om en revolthandling som någonting möjligt, ger L:s anställdas situation (i gränsen mellan två situationer) sitt värde av motiv. Slutsatsen av detta blir att: det är genom att fly från en situation mot vår möjlighet att förändra den som vi organiserar den situationen i olika motiv (Sartre, 1943:497). L:s anställdas kamp under förflyttningsprocessen kan mycket väl illustrera denna flykt och de olika försök att modifiera denna förflyttningssituation (gränssituationen). Förflyttningssituationen i sig, med sina olika faser och procedurer (förhandlingar, splittringar, koalitionsbildningar, manipuleringar m m) hade organiserats i olika motiv. Att se motiv i en situation för att projektera dess modifiering eller att projektera en situationsmodifiering genom att se motiv för det i denna är *ett*. Det betyder att om det inte kan finnas en handling utan motiv, så innebär det inte att motivet är handlingens orsak: *motivet ingår i handlingen*. L:s anställdas projekt/strävan att förändra förflyttningssituationen är oskiljbar från handlingen. *Motivet, handlingen och finaliteten konstitueras som ett*. Signifikansen av var och en av dessa "strukturer" utgörs av de två andra. Tillsammans konstitueras de som ett rent fenomen (*être-en-soi*; Sartre, 1943) och blir *ett* med *friheten*. Handlingen är således uttryck för friheten.

Men precis som Sartre (och även Heidegger) säger, kan vi inte nöja oss med simplistiska konsiderationer vad gäller begreppet frihet. En precisering av begreppet är nödvändig eftersom friheten konstituerar handlingens fundamentala villkor. Vi konfronteras här genast med ett besvärligt problem. Att beskriva är i vanlig mening en förklarande aktivitet riktad mot essensen hos en särskild struktur. Men friheten, säger Sartre, har ingen essens. Den lyder ingen logisk nödvändighet. Heidegger säger att i den ("dasein" allmänt och friheten särskilt) existensen föregår och styr essensen, och Sartre tillägger att:

La liberté se fait acte et nous l'atteignons ordinairement à travers l'acte qu'elle organise avec les motifs, les mobiles et les fins qu'il implique. Mais précisément parce que cet acte a une essence, il nous apparaît comme constitué; si nous voulons remonter à la puissance constitutive, il faut abandonner tout espoir de lui trouver

une essence. Celle-ci, en effet, exigerait une nouvelle puissance constitutive et ainsi de suite à l'infini. Comment donc décrire une existence qui se fait perpétuellement et qui refuse d'être enfermée dans une définition? La dénomination même de "liberté" est dangereuse si l'on doit sous-entendre que le mot renvoie à un concept, comme les mots font à l'ordinaire. Indéfinissable et innommable, la liberté ne serait-elle pas indescriptible?"

(Sartre, 1943:492)

Freedom makes itself an act, and we ordinarily attain it across the act which it organizes with the causes, motives, and ends which the act implies. But precisely because this act has an essence, it appears to us as constituted; if we wish to reach the constitutive power, we must abandon any hope of finding it an essence. That would in fact demand a new constitutive power and so on to infinity. How then are we to describe an existence which perpetually makes itself and which refuses to be confined in a definition? The very use of the term "freedom" is dangerous if it is to imply that the word refers to a concept as words ordinarily do. Indefinable and unnamable, is freedom also indescribable?

(1977:438)

Det finns dock ett sätt att tala om friheten, att beskriva den. Detta genom att rikta beskrivningen mot den "existerande" själv, i dess singularitet, och inte mot essensen. Vad innebär nu detta? Frihetsfilosoferna, existentialisterna, menar att man som individ; att *jag* inte har någon möjlighet att beskriva en frihet som skulle vara gemensam hos mig och hos den andre (autrui). Jag har alltså ingen möjlighet att se (conceive) frihetens essens. Det är snarare så att det är friheten som är basen för alla essenser.

(...) C'est en dépassant le monde vers ses possibilités propres que l'homme dévoile les essences intramondaines.

(Sartre, 1943:493)

(...) since man reveals intra-mundane essences by surpassing the world toward his own possibilities.

(1977:438)

Det är genom att rikta mig (medvetet) mot mina möjligheter att skriva färdigt detta manuskript inom en viss tid som jag avtäckar essenserna i min värld. Dessa essenser har som bas min frihet som jag måste bära och som måste uttryckas i handlingen att färdigställa manuskriptet. När *jag*, när man, och när vi talar och skriver om friheten, kan vi, kan man, kan *jag* tala och skriva endast om *min* frihet. Friheten är en extremt individuell fråga. Min *cogito* determinerar *min* frihet som ren faktisk

nödvändighet, som existerande, och som sådan *kan jag inte låta bli* att uppleva den. Jag, som existerande, lär mig om min frihet genom mina handlingar. Men den friheten är inte en kvalitet eller en egenskap hos min natur, den är ett med mitt vara. L:s anställda lär sig om sin frihet genom att handla i projektet att förändra flyttningssituationen. M Ziegler lär sig om sin frihet genom att i projektet handla mot en finalitet; en ultim-situation, önskad men ännu ej förverkligad. Det måste vara klart vid det här stadiet att vi här talar om den oreducerbara friheten³¹⁾ hos människan. Bortom systemiska regleringar, bortom lagar, normer, moral och konventioner är människan fri, och hennes frihet uttrycks i hennes handling. Men varför handlade inte L:s anställda mycket mer än vad de gjorde? Varför handlade inte R Perdfält mer eller annorlunda? I en extrem formulering, hävdar Sartre att: *Je suis condamné à être libre; jag är dömd att vara fri*. Det innebär att gränserna för min frihet är varken regleringarna, lagarna, normerna, moralen eller konventionerna, utan min frihet själv. Med andra ord, *jag är inte fri att upphöra att vara fri*. Det är på grund av det, säger existentialisterna, som vi upplever ångesten inför vår oreducerbara frihet. Vi försöker maskera den, vi vägrar erkänna den. Den är svår att bära. L:s anställda säger: "Vi kan inte göra någonting, vi är maktlösa, 'de' bestämmer allt" (= vi är determinerade). Eller också när de projekterade kuppen som skulle leda till en ultim-situation med tydligare känsla av frihet, då dök ångesten upp. Ångesten att plötsligt inte ha andra gränser än sin egen frihet. Mellan två valmöjligheter att antingen erkänna och uppleva sin frihet och handla i projektet att förändra sin situation eller att maskera sin frihet och foga sig i tanken om världen som determinerad, valde de den senare varianten. De valde, men övertygade sig själva om att de inte hade något val.

Det ovan sagda ser jag som ett led i den primitiva maktuppfattningens effekter på hur man konceptualiserar sina handlingsmöjligheter. De överordnade såväl som de underordnade i företag, i organisationer och i institutioner verkar vara bärare av den ideologi som ser makten som dominerings- och manipuleringsmedel. De överordnade utövar makten koercivt

31) Att vara *fri* innebär inte "att få vad jag vill" utan "att medvetet besluta att jag vill (i bemärkelsen välja)". Med andra ord, framgångar är inga mått på friheten. Den allmänna föreställningen om begreppet frihet producerar associationer med de moraliska, politiska och historiska kontexterna som innebär att friheten är "förmågan att nå en vald finalitet". Den filosofiska innebörden, däremot, vilken är aktuell här, är den av: "valets autonomi". (Sartre, 1943: 540).

och söker omvandla de inbördes beroende relationerna till ensidiga beroendeförhållanden. De underordnade svarar, med utgångspunkt i samma ideologi, med olika skyddsmekanismer för att reducera motpartens kontroll och öka sin egen frihetsmarginal och handlingsutrymme. Dock, utan möjlighet att kunna gå ut ur denna ideologi, och ta steget att erkänna och bära deras oreducerbara frihet och handla därefter. Den studerade processen illustrerar hur detta leder till att man hamnar i onda cirklar med förödande effekter på verksamheten. Den illustrerar också att makten inte utövas enbart av de överordnade utan också av och genom de underordnade, vilket i sin tur aktualiserar det teoretiskt metodologiska angreppssättet som jag föreslår här. Bortom den primitiva maktdiskursens modeller och deras låga förklaringsvärde, kan en förståelse av maktmekanismerna underlättas och kanske nås om vi riktar analysen mot maktens opposition: på *andra sidan spegeln*. Det innebär att analysen måste riktas mot de koncept och fenomen som betecknar (och uppträder inom) människornas interaktion och som, av deterministiska och bekvämlighetsskäl, har uteslutits ur maktens diskurs.

Nu när vi har resonerat om friheten, kan vi titta på andra sidan spegeln och se hur långt vi har kommit i rekonstruktionen mot den ultima finaliteten: expansion av handlingsutrymme.

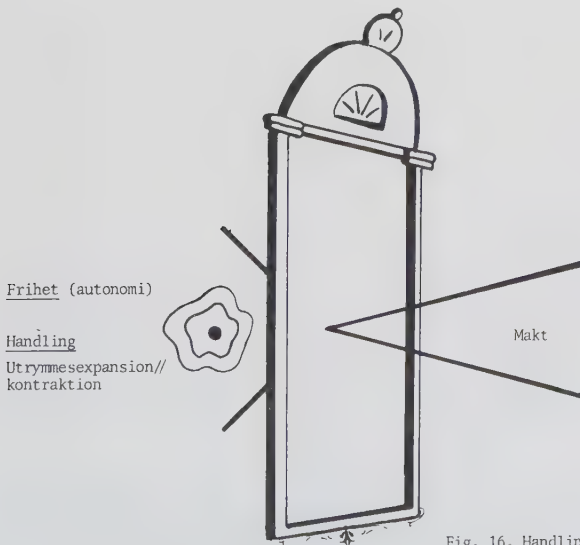


Fig. 16. Handlingen är uttryck för friheten.

Vilja

En diskussion av begreppet i detta sammanhang kan endast ha ett syfte: att få oss att bättre förstå innebörden av *friheten* och att belysa relationen som denna har till *vilja*. En vanlig föreställning är att assimilera de fria handlingarna med viljemässiga handlingar och att reservera deterministiska förklaringar till handlingar vars drivkraft är emotioner eller "passion" (Sartre, 1939; 1943). För Descartes, t ex, är "viljan fri men själen är fylld av passioner". Enligt denna föreställning skulle människan vara både fri och determinerad. I den bemärkelsen skulle problemet utgöras av förhållandet mellan denna ovillkorliga frihet och psykets determinerade processer. Hur skall man dominera sina passioner för att använda dem i sitt intresse? Stoikerna råder en att lära sig handskas med sina passioner för att bättre kunna dominera dem. De råder en att bete sig i världen som man gör vis-à-vis naturen; man lyder den för att bättre kunna kontrollera den. Seglaren lyder vindarnas lagar för att bättre kunna använda sig av dem i sin färd. Människans realitet framstår, i denna bemärkelse, som "en frihet omringad av en samling determinerade processer". Man gör på så sätt en distinktion mellan fullständigt fria handlingar, determinerade processer som låter sig bemästras av den fria viljan och processer som på intet sätt låter sig styras av den mänskliga viljan.

Existentialisterna förkastar denna konception. En människa, som ändå är Ett (hel) kan inte, å ena sidan konstitueras av en serie determinerade element och, å andra sidan, av en spontanitet som endast determinerar sig själv. Skulle det finnas ett mellanled mellan den fria viljan och de determinerade passionerna? Omöjligt, svarar existentialisterna (Sartre 1943; men även fenomenologerna som Ricoeur, 1969; 1977 och Merleau-Ponty, 1945; 1953; 1971). Det är inte heller möjligt att tänka sig att passionerna kan bemästra viljan: en determinerad process kan inte påverka spontaniteten på samma sätt som ett objekt inte kan påverka medvetandet. Spontaniteten *är* just som en negation av passionerna, dvs att dessa konstitueras utanför; som det som spontaniteten *inte är*. Spontaniteten är i denna bemärkelse både vilja och medvetande. Mot bakgrund av detta ser Sartre (1943) två möjliga lösningar:

Ou bien l'homme est entièrement déterminé (ce qui est inadmissible, en particulier parce qu'une conscience déterminée, c'est-à-dire motivée en extériorité, devient pure extériorité elle-même et cesse d'être conscience) ou bien l'homme est entièrement libre.

(Sartre, 1943:497)

Either man is wholly determined (which is inadmissible, especially because a determined consciousness - i.e., a consciousness externally motivated - becomes itself pure exteriority and ceases to be consciousness) or else man is wholly free.

(1977:442)

För existentialisterna existerar min frihet "genom" min vilja. Passion hör till samma "kategori" som viljan. Båda är i första hand ett projekt mot en finalitet (en ultim-situation) som kastar ljus över är-situations *intet* (det som saknas). Båda har finaliteter som identifieras som icke-existerande. Néantisation (eller négatité = negation, negering; dvs att inse intet i varat, det som saknas i det som är) är i själva verket grunden för friheten (l'Être de la liberté). Vilket innebär att viljan, som är ett uttryck för friheten, förutsätter en oreducerbar frihet för att kunna konstitueras som vilja. Denna oreducerbara frihet är oskiljbar från människan. I olika projekt strävar vi efter den, bortom determinismen och bortom världens strukturer. Viljan, i den bemärkelsen, är ett reflekterat (medvetet) beslut i förhållande till vissa finaliteter. Den skapar inte dessa finaliteter utan placerar sig i förhållande till dem: som någonting att sträva efter.

I dragkampen mot Fäblén uttryckte M Ziegler sin vilja i projektet att inkorporera L i W. Finaliteten var att inkorporera L:s kompetens och därmed komplettera det som saknades i W:s verksamhet. Även om dragkampen inte gick till på det mest fair-play-mässiga sättet så var finaliteten det viktigaste. Denna finalitet kan i sin tur ses som en vision, ur M Zieglers perspektiv, av en starkare position, en fördelaktigare situation, men också som en ökad manövreringsförmåga, en expansion av hans handlingsutrymme och, i grunden, som ett uttryck för M Zieglers oreducerbara frihet och som en strävan att öka känslan för denna. Bland många andra situationer i den studerade processen är den då han väljer (reflekterat och medvetet) att bortse från godtagbara och icke godtagbara medel för att förverkliga förflyttningsfinaliteten när han försöker "omskriva" protokolltexten. Processen hade nått sådana proportioner att det inte längre var frågan om ekonomiskt rationella motiv utan enbart om *vems* finalitet som skulle segra; L:s anställdas eller M Zieglers. Om vi här bortser från de moraliska konsiderationerna, och endast håller oss till handlingen som sådan, kan vi lätt inse att friheten här assimileras till aktörernas existens och att den utgör grunden för de finaliteter som de försöker förverkliga genom viljan (eller även genom passionella och emotionella insatser).

La liberté n'est rien autre que l'existence de notre volonté ou de nos passions, en tant que cette existence est néantisation de la facticité, c'est-à-dire celle d'un être qui est son être sur le mode d'avoir à l'être.

(Sartre, 1943:499)

Freedom is nothing but the existence of our will or of our passions in so far this existence is the nihilation of facticity; that is, the existence of a being which is its being in the mode of having to be it.

(1977:444)

Viljan konstitueras inom ramen för de motiv (intresse) och finaliteter som jag ställer i förhållande till ett projekt och dess möjligheter. Hur skulle vi annars förstå avvägningarna mellan olika sätt att nå en viss finalitet? Om en finalitet redan är ställd, som t ex att L:s anställda motsätter sig förflyttningen eller att M Ziegler vill verkställa denna, är det som återstår att göra att välja ett handlingssätt vis-à-vis den (finaliteten). Vem bestämmer handlingssättet förutom M Ziegler själv eller L:s anställda själva? Vem bestämde att M Ziegler skulle försöka "skriva om" protokolltexten? Vem bestämde att några av kunnandets bärare i L skulle lämna skeppet? Vem bestämde att de "lojala" blocken skulle försöka genomföra en kupp, etc? Om vi accepterar att omständigheterna totalt bestämmer våra handlingar då implicerar vi samtidigt att det inte finns någon frihet alls (Sartre, 1943). Ett motargument skulle vara att det finns människor som önskar vara styrda och därmed ansvarslösa, som föredrar den sorts trygghet att aldrig ställas inför ett val och som finner sig i att vara omhändertagna. Mot detta svarar existentialisterna att inställningen att *inte välja* också är *ett val*. En viljemässig fri handling innebär inte enbart att jag vill: jag måste också *vilja* (Sartre, 1943:499). I ett annat sammanhang förklarar Sartre (1939) att om jag, t ex, svimmar av rädsla inför ett yttre hot, så syftar detta till att annihilera hotet genom att annihilera mitt medvetande om hotet (medvetenhet om hotet). Det finns alltså, även här, en *intention* att svimma (förlora medvetandet) med syfte att fly från en obekvämlig värld som kommer mot mig genom mitt medvetande vilket är engagerat i den.

Aven om exemplet ovan kan verka något extremt, så illustrerar det en väsentlig tanke i sammanhanget: människan är *ansvarig*, hon är endast om hon *väljer*. R Perdfält väljer att vara kluven, han väljer att inte välja på vilket ben han skall stå: som arbetsgivarens språkrör eller som L:s anställdas advokat. Han är rädd att förlora sitt arbete när han väljer kluvenheten. Hans rädsla är fri och manifesterar hans frihet. Han investerade hela sin frihet i sin rädsla och valde sig själv som kluven.

På samma sätt investerade individerna i det "lojala" blocket hela sin frihet i mod när de valde att försöka genomföra en kupp. M Ziegler handlade på samma sätt när han valde att försöka "skriva om" protokolltexten.

Som vi har sett är *friheten* grundläggande för förståelsen av *handling*, *vilja* samt av handlingens *motiv* och *finalitet*. Det finns dock någonting mer att säga i sammanhanget: om *frihet* och *ansvar*. En diskussion ur det perspektivet har naturligtvis moraliska implikationer men leder även till frågan om hur människorna bär denna oreducerbara frihet och hur den uttrycks i handling.³²⁾

Frihet och ansvar

Av argumentationen på föregående sidor kommer vi ihåg det väsentliga: "Människan är dömd att vara fri, hon bär världens tyngd på sina axlar, hon är ansvarig för världen och för sig själv" (Sartre, 1943:612). *Ansaret* i denna bemärkelse är helt enkelt att vara medveten om att man är det obestridliga subjektet (auteur) av en händelse eller ett objekt. I den bemärkelsen är *ansaret* svårt att bära eftersom det som finns, *finns* genom subjektets handlingar. Existentialisterna säger att jag måste bära medvetenheten om att det är jag som är ansvarig för mina handlingar, oavsett situationen och hur svår den än kan vara. De värsta konsekvenser som kan drabba min person träder fram genom mitt engagemang och får innebörd genom mitt projekt (Sartre, 1943). I skrivandets stund upplever författaren en stark känsla av ensamhet, säger Marquez. Det beror kanske på att det inte finns några yttre determinerande omständigheter mellan min penna och pappret förutom mina tankar och min medvetenhet om vad jag skriver. Men mitt ansvar för mitt manuskript är ändå lättare att erkänna och bära än M Zieglers ansvar i processen. Det som var så eftertraktat och genuint i L krossades utan att någon egentligen ville det. Skrivandets stund skiljer sig kanske inte så mycket från beslutssituationen: i båda fallen upplever vi ensamhets- och ångestkänsla p g a *ansaret*. Men i beslutssituationen är det lättare att ropa på de yttre omständigheternas hjälp. M

32) I det sammanhanget kan man tala om minst två typer av ansvar: ett pliktansvar relaterat till arbetets natur och till funktionen (t ex att VD:n är ansvarig för företagets resultat), och ett moraliskt ansvar, som, bortom pliktansvaret, riktar frågan mot handlingen per se och söker besvara den handlandes förhållningssätt till sig själv, till världen och till andra. Det är det senare alternativet som jag tar upp här och som jag bedömer är av vikt för förståelsen av maktmekanismerna.

Ziegler maskerade sitt ansvar genom att klamra sig fast vid ett, i sig, icke existerande belägningsproblem, vid vissa tänkbara och önskvärda integrationsfördelar m m. L:s anställda i sin tur ansåg det hela vara totalt oberoende av dem, utom räckhåll för vad de kunde göra. Ansvaret kan inte reduceras till acceptansen av en yttre värld, det är helt enkelt en logisk konsekvens av vår oreducerbara frihet. Skyll inte på yttre omständigheter, säger existentialisterna, inget sådant bestämmer vad Du känner, vad Du upplever och vad Du är. Det som hände W och L, M Ziegler och L:s anställda hände genom M Ziegler och L:s anställda själva. Det är inte frågan om vem som har makt, vem som bestämmer, vem som utövar vad över vem som den primitiva maktdiskursen har vant oss att tänka. Frågan är istället, och om vi nu skall tala om makt överhuvudtaget, att makten utövas av och genom de "dominerade" såväl som av de "dominerande". Ett delat ansvar eller rättare sagt var och en har sitt ansvar i det. De simplistiska modellerna vill få oss att tro att A har makt över B om A kan förorsaka en beteendeförändring hos B, som om B vore en biljardboll utan handling, utan initiativ, utan vilja, utan frihet men också utan finalitet, utan intention och utan motiv och intresse. Men människan *är* allt detta och vi kan aldrig avmystifiera den primitiva maktkonceptualiseringen om vi inte utgår från vad människan är. Människan *är* sina handlingar. Och hennes handlingar är uttryck för hennes oreducerbara frihet.

Det är mot dessa handlingar, mot människornas interaktion och mot deras strävan (stark eller svag) att öka sitt handlingsutrymme och uppleva sin oreducerbara frihet som analysen bör riktas. Analysen bör riktas mot det just därför att det är precis det som har uteslutits av den mekaniska och simplistiska diskursen om makt. För att konstitueras som en mekanisk och kausal diskurs med enkla samband, avfärdar denna diskurs allt som inte passar i den a priori tänkta modellen "som dysfunktioner vilka stör systemet". Men dysfunktionerna är inget annat än människan och människans vara, och systemet, det kan vi hålla med om, är ett mänskligt system. Som jag har försökt visa konstitueras den primitiva diskursen om makt av en samling begrepp och samband, som, för att kunna hålla, bygger på uteslutningsprinciper. Men det som ställs utanför, som definieras som maktdiskursens yttre territorium är mera avslöjande för dels hur den primitiva maktkonceptualiseringen konstitueras och dels mera upplysande för maktfenomenet per se.

Tidigare i texten har jag använt ordet *opposition* för att beteckna det som analysen riktas på i förhållande till makt. En precisering av opposition är nu på sin plats. Det begreppet bör här förstås som be-

teckning på det som, utifrån en diskurs perspektiv, inte anses kunna föras in i diskursens begreppsbildning eftersom det stör dess harmoni. Det ställs därför utanför. Men detta görs inte alltid explicit. Det är genom en genealogisk studie av diskursen i fråga som man kan upptäcka att, med tanke på diskursens föremål eller objekt, de till fenomenet eller objektets *sine qua non* villkor har uteslutits *pour raison de pensée*. Maktens *sine qua non* villkor är människornas handlingar och de till handlingen relaterade strukturer som vi nyss gått igenom. Men dessa villkor är inte mätbara, de är svåra att handskas med, de öppnar dessutom fältet för en förståelse av makt på ett annat sätt än som medel för dominans, kontroll och manipulering. De passar inte in i *la pensée*. Men är det sättet att bygga diskursen på, dvs genom uteslutningsprinciper, en isolerad förteelse som endast har med maktens diskurs att göra? Så verkar inte vara fallet. Det sättet att konceptualisera *la pensée*, vad den än kan handla om, verkar genomsyra västerlandets tänkande i sin helhet. Både Nietzsches och Foucaults genealogiska studie av det diskursiva vetandet om människan har visat att varje kultur har sina gränser, sina metoder att definiera vad som hör till och vad som måste stanna utanför, vad den accepterar och vad den förkastar: i vår kultur går den stora, monotona, allt sammanfattande skiljelinjen mellan det normala och det patologiska. Varje kultur har sina särskilda handlingar, former, gester för att avvisa och stänga ute, för att reglera och hålla på plats, sitt sätt att blunda för vad man inte vill se och ogiltigförklara det man inte vill höra; den befriande, den utmanande kunskapen om oss själva går inte genom vår vetenskap, utan genom vad vi inte vill veta (Foucault).

Det är kanske så att den befriande, den utmanande kunskapen om maktfenomenet i människornas tillvaro inte går genom vår vetenskap; dvs genom det som den primitiva maktdiskursen tillåter oss att se, utan genom vad diskursen *inte vill veta*, vad den ställer utanför och vad den utdefinierar som sitt yttre territorium. Schumacher (1977) berättar om den gången han besökte Leningrad (augusti 1968). Han höll en karta i handen för att orientera sig, men det visade sig vara svårare än så. Han kunde se enorma kyrkor framför sig, men dessa var inte angivna på hans karta. En tolk kom förbi och "hjälpste honom att förstå". Han sa: "Vi visar inga kyrkor på våra kartor". Schumacher protesterade och pekade på en som var klart markerad på kartan. "Detta är ingen kyrka" sa tolken; "det är ett museum, inte vad vi kallar en levande kyrka". "Levande kyrkor visar vi inte på våra kartor." Det viktigaste tycks inte vara det som kartan anger, utan det som *inte* anges och *varför* det inte anges. Schumacher kommenterar:

It then occurred to me that this was not the first time I had been given a map that failed to show many of the things I could see right in front of my eyes. All through school and university I had been given maps of life and knowledge on which there was hardly a trace of many of the things that I most cared about and that seemed to me to be of the greatest possible importance for the conduct of my life. I remembered that for many years my perplexity was complete; and no interpreter came along to help me. *It remained complete until I ceased to suspect the sanity of my perceptions and began, instead, to suspect the soundness of the maps.* (Min kursivering)

(Schumacher, 1977:9)

Kartmakarnas grundläggande princip verkar vara "lämna det utanför om det är tvivelaktigt". Tvivelaktigt i den bemärkelsen att det stör pseudo-kunskapens harmoni. Inom den primitiva maktdiskursen tvivlar man på människans realitet. Bakom den uppenbara paradoxen att makten, när allt kommer omkring, emanerar i människans realitet, så är det den konstlagda kartans filosofiska princip som avgör vad som hör till kartan och vad som lämnas utanför. Om nu verkligheten och människans realitet inte överensstämmer med kartan så dessvärre för denna verklighet och för denna realitet. Men vore det inte klokare att ha som princip just: Visa det tydligare än någonsin om det är tvivelaktigt?

Så långt har jag antytt en rekonstruktion av relationerna mellan *handling* - *frihet* - och *vilja*, som konvergerande processer eller strukturer mot (och inom ramen för) människans strävan att öka (expansion) sitt *handlingsutrymme*. Som maktens *opposition* saknas dessa strukturer i den primitiva maktdiskursens karta. Låt oss titta på *andra sidan spegeln*.

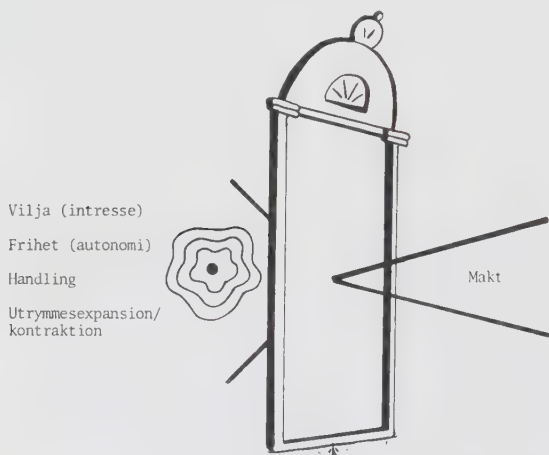


Fig. 17. Viljan konstitueras inom ramen för människans motiv och intresse och existerar genom hennes frihet.

Begreppens relation till form och innehåll

Det jag har argumenterat för på dessa sidor vill jag inte benämna modell, även om det är svårt att undvika den fällan, framförallt när jag försöker med figurer illustrera substansen i argumentationen. Jag ser det snarare som en föreställningsram, ett förhållningssätt och en intellektuell inställning i förhållande till förståelsen av ett visst fenomen: maktfenomenet i det här fallet. Det är inte heller några begrepp i vanlig mening, dvs etiketter som man klistrar på en yttre värld. Det gäller begrepp, visst, men endast i den meningen att dessa ger mig, i första hand, insikt om *min* egen oreducerbara frihet, vilket i andra hand möjliggör för mig att uttala mig om *den* oreducerbara friheten, och slutligen, i en projicering, att betrakta människornas interaktion mot bakgrund av denna insikt. Vilken relation har då dessa begrepp till min tidigare diskussion om form och innehåll?

Maktens relationella och inbördes beroende dimensioner (i den mån vi betraktar maktens *opposition*) betecknar maktens form. I alla maktmanifestationer finner vi de två dimensionerna. Innehållet är varierande och kontextuellt (eller kontingent): individernas strävan efter den ultima finaliteten; dvs expansion av handlingsutrymme kan uttrycka sig mer eller mindre stark beroende på hur individerna upplever och tolkar sin situation och det som är deras situations intet (det som saknas). Strävan efter handlingsutrymme; expansion, är således alltid immanent i en form: dvs att innehållet är identifierbart och analyserbart inom relationerna (individerna emellan) och inbördes beroenden. Detta kan illustreras på följande sätt:

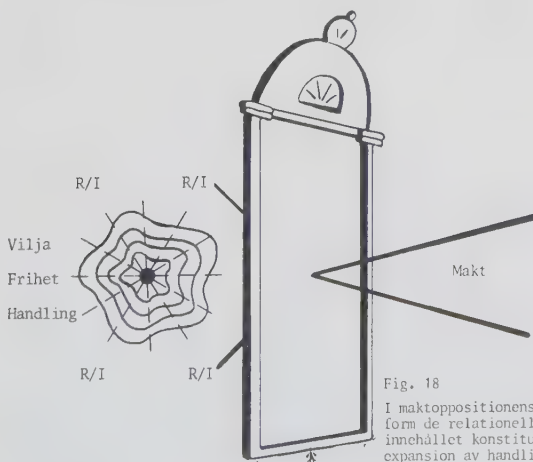


Fig. 18

I maktoppositionens termer (på andra sidan spegeln) är maktens form de relationella och inbördes beroendeförhållandena medan innehållet konstitueras av aspirationerna att åstadkomma en expansion av handlingsutrymme som ultim finalitet.

R = Relation

I = Inbördes beroende

Begreppens relation till analysenhet

Den ovan skisserade föreställningen (eller begreppen) kan i sin tur placeras i ett analysenhets-perspektiv. I förra kapitlet argumenterade jag för möjligheten att föra analysen av makt (maktens opposition) ur en individs, en grupp, en koalitions eller en organisations perspektiv, beroende på vilka motiv och intressen som för tillfället är starkast och beroende på vad den handlande upplever som viktigast. Jag är inte säker på att jag överhuvudtaget kan schematisera en sådan tanke, men för figurernas kontinuitets skull, om inte annat, föreslår jag nedanstående skiss:

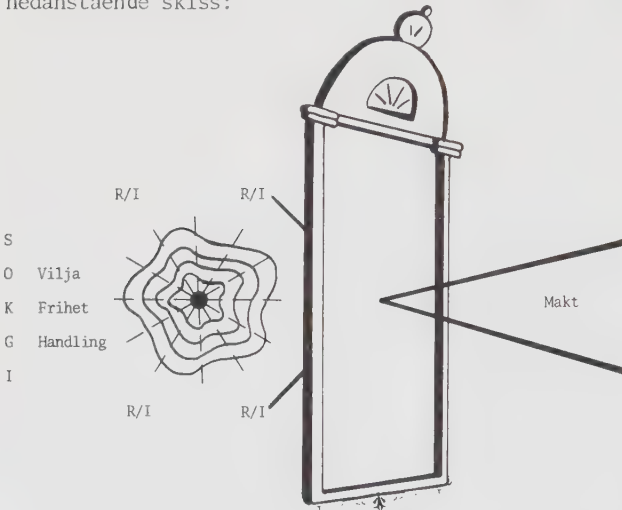


Fig. 19. I maktoppositionens termer (på andra sidan spegeln) kan maktanalysen föras ur olika enhetsperspektiv: I = individ, G = Grupp, K = Koalition, O = Organisation och kanske även (S) = Samhälle.

Sammanfattning

I detta kapitel har jag inledningsvis diskuterat den primitiva makt-diskursen i organisationsteori och försökt visa att dennas formations-regler konstitueras kring ett tema: makten ses som någonting som utvecklas med eller vid sidan om den legitima auktoriteten och betraktas (och analyseras) som dysfunktion som stör balansen och harmonin. I analysen ses makten ur ett ensidigt perspektiv; man utgår gärna från att den utövas uteslutande av (från) de dominerande, och, för att tillfredsställa mätbarhetens kriterium, "tvingas" maktforskarna conceptualisera maktfenomenet som om det vore en egendom som kan relateras till

individerna eller en resurs som vissa kan tänkas ha. Resultatet blir att man helt enkelt ignorerar de egentliga mekanismer som är grundläggande för all maktmanifestation: organisationernas politiska dimensioner; individernas partikularism och personliga intressen och motiv samt strävan efter att öka sina handlingsutrymmen oavsett deras hierarkiska position.

Jag har också argumenterat för behovet av att avmystifiera den primitiva uppfattningen om makten och dess konceptualisering som koercivt medel för dominans, kontroll och manipulering. Jag har sedan föreslagit och låtit ett antal begrepp och tankesätt träda fram som kan ha betydelse för studier av maktfenomenet. Form och innehåll är viktiga inslag i dessa. *Formen* är närvarande i alla empiriska manifestationer och konstitueras av de *relationella* och *inbördes beroende* dimensionerna. *Innehållet*, vad gäller dess intensitet, är kontextuellt och därmed varierande. Det konstitueras av implicita och explicita *utbyten* av *handlingsutrymme* och av strävan efter att öka detta utrymme. Den gemensamma nämnaren i denna strävan är *handlingen*. Men handlingen i sig är uttryck för *friheten* vilken i sin tur måste relateras till *viljan*. Denna konstitueras inom ramen för människans motiv och intressen. Människans *ansvar* för sina handlingar blir därmed en logisk konsekvens av hennes oreducerbara frihet.

De ovan nämnda begreppen och relationerna mellan dessa konstituerar det som jag, ur ett metodologiskt-teoretiskt perspektiv, benämner *maktens opposition* och som är föremål för analysen. Detta innebär att istället för att rikta analysen på makten *per se*, övergår vi metaforiskt till *andra sidan spegeln*. Där riktar vi analysen mot *maktens yttre territorium*; dvs mot det som den primitiva maktdiskursen, för att kunna konstitueras, har *uteslutit* och ställt utanför; det som har ansetts vara oförenligt med diskursens begreppsbildning; det som har ansetts vara *patologiskt* och blott störande för modellernas antaganden om systemens harmoni och balans.

Maktens genealogi i organisationer

Inledning

I de två föregående kapitlen har jag fört en argumentation där jag har koncentrerat mig på att generera begrepp och förklaringsdimensioner med utgångspunkt från en analyserande genomgång av maktens diskurs i organisationer. Denna diskurs, eller snarare fragment av den, har jag försökt sätta i relation till de empiriska erfarenheter jag har avrapporterat. Detta har jag gjort mot bakgrund av det resonemang som jag i kapitlet om "kunskapsgenerering och metodmedvetenhet" har utvecklat och benämnt *diskursens teori*. Min avsikt har varit att *dekonstruera*¹⁾

1) Jag använder begreppet *dekonstruktion* (Déconstruction) i den avgränsade betydelsen i det diskursiva sammanhanget. Med dekonstruera diskursen menar jag analysera den mot bakgrund av dess ursprung. För övrigt, är dekonstruktion en metod som har utvecklats i första hand som en reaktion mot de tendenser i det strukturalistiska tänkandet som innebär att diskursen producerar utsagor om sig själv (Derrida 1967). Jacques Derrida är kanske den främsta representanten för denna "antistrukturalistiska kritik". I boken *Glas* (1974) visar Derrida hur Hegels text, med dess totalitära ton - i opposition mot Genets text - konstituerar en "loop" som parodierar sig själv. Vid läsning av Levy (1977), *La barbarie à visage humain* (Barbariet med mänskligt ansikte), får jag personligen samma känsla: textens budskap *constitutif* är ett enda antitotalitärt skrik som vill varna oss för den smygande, nerbrytande, tämjande och *förtinglingande* kollektivism där vår individualism, vår värdighet och, kort sagt, vår essens som människor knådas till en oigenkännlig massa.

diskursens formationsregler för att förtydliga de villkor som gör diskursen möjlig. Med detta menar jag de principer, många gånger implicita sådana, som är avgörande för diskursens uppbyggnad, produktion och spridning. I detta kapitel kommer jag att ägna ett särskilt avsnitt åt tillämpningen av resonemanget i *diskursens teori* på maktens diskurs i organisationer. Vi kan emellertid redan nu konstatera att maktens diskurs i organisationer, i många avseenden är uppbyggd enligt uteslutningsprinciper. Den mentalitet, den livsåskådning eller den filosofi som styr dess formation, fungerar som normgivande för vad som bör, respektive inte bör, höra till den. På så sätt har ett antal väsentliga dimensioner i människornas interaktion och handlingar uteslutits ur diskursen ifråga. Å andra sidan har vi kunnat konstatera att vid studium av maktfenomenet i människans aktiviteter framstår just dessa ignorerade dimensioner som avgörande för manifestationer av fenomenet ifråga. Därmed får dessa dimensioner en stor betydelse för förståelsen av maktfenomenet i organisationer.

I förlängningen av denna förståelse kan vi kanske sensibilisera tänkandet om behovet av att avmystifiera den primitiva konceptualiseringen av makt som för mig tycks producera en inställning till fenomenet som starkt begränsar vår förståelse av det. Men detta är lättare sagt än gjort. Den härskande konceptualiseringen av maktfenomenet verkar vara djupt rotad i västerlandets kultur. Makten ses hellre som attribut än som kvalitet hos en relation. Den associeras uteslutande med de av samhällsstrukturen givna hierarkierna. Den "används" koercivt som ett medel

1) (forts)

Men texten per se, *constituant*, är så totalitär, att den för fram budskapet med en sådan kraft, att textens befriande budskap förvandlas till ett hotande monster. Men *dekonstruktionsmetoden* används också i stor utsträckning i litterära sammanhang som till exempel hos Sollers & Barthes (se också Bloom 1973, 1975, 1976, 1977). Ur ett bredare perspektiv har både Foucault och Nietzsche i sina kritiska granskningar av västerländskt tänkande, bidragit (och bidrar) till utvecklingen av dekonstruktionsmetoden: Foucault avtäckar vårt tänkandes identitet och Nietzsche utforskar vår morals yttersta ursprung. Dekonstruktion handlar, när allt kommer omkring, om en medveten textläsning, men läsningen skall självfallet vara kritisk. Kritiken skall inte rikta sig mot textens logik eller interna konsistens utan mot textens *mentalitet* eller textens ursprungliga premisser. Det finns dock ett problem, som fortfarande debatteras av denna metods företrädare: Hur skall vi andra läsa *dekonstruktörernas* texter? För den intresserade läsaren rekommenderar jag *Deconstruction: Theory and Practice*, Christopher Norris (1982). Norris gör en väl genomtänkt summering av Derridas svårtillgängliga arbete samt av de Mans (1969, 1979) bidrag till teorens utveckling.

för dominans och repression. Denna inställning behöver inte vara blott identifierbar på den diskursiva nivån. Den verkar vara utbredd bland oss om än implicit. Men i handlingen kommer den till uttryck. I organisationer handlar de överordnade och de underordnade i sin interaktion med utgångspunkt från denna inställning. Det avrapporterade fallet illustrerar klart detta. Var och en av de inblandade aktörerna försökte skydda sig mot koercion och arbitraritet. Som fallet har visat hamnade man i onda cirklar. Alla misstrodde alla och till slut resulterade det hela i en krasch. L:s eftertraktade kompetens försvann och integrationsfördelarna blev aldrig aktuella. Alla var med och drev processen i motsatt riktning i förhållande till det man verkligen ville. Visst har L förflyttats, men det var inte förflyttningen per se som var intentionen, utan integreringen av L:s kompetens i W och utjämning av beläggningsproblemen samt integrationen i W:s organisation. Men det var en invaliderad L som flyttade till W. Till ingen nytta. Fallet borde egentligen heta: "konsten att förstöra sig själv utan att egentligen vilja det". Händelseförloppet har drivits av egen logik nästan oberoende av de inblandades intentioner. Denna destruktiva logik tycks för mig bottna i vår inställning till maktfenomenet och till hur vi konceptualiserar dess manifestation.

Men även om vi nu, hypotetiskt, lyckas vända på den inställningen så kommer människorna inte att upphöra att handla medvetet och att sträva efter att tillfredsställa personliga intressen och orienteringar samt att försöka öka sitt handlingsutrymme när de interagerar med andra. Handlingen är *ett* med människans essens. Det som möjligen kan hända är att strävan efter handlingsutrymme kan få en annan karaktär eftersom det med "nödvändighet" kommer att tolkas annorlunda av den handlande aktören. "Han är inte längre utsatt för en koerciv utövning av makt. Han behöver inte längre utveckla strategier för att skydda sig mot arbitraritet och försvara sig genom kontra koerciva aktiviteter. Som resultat får vi möjligen organisationer där människorna kanalisera sin energi (åtminstone en del av den) på produktiva uppgifter snarare än på byggandet av skyddsmekanismer." Det låter som en utopi, och det är det säkert också. Men min poäng är att maktfenomenet, hur man än konceptualiserar det, är allestädes närvarande. Det hjälper inte att övertala sig att ignorera det: det låter sig inte ignoreras. Makten manifesteras i människornas handlingar vilka uppstår och utvecklas inom relationerna. Men det är just människornas förståelse av makt och inställning till den som verkar vara avgörande för handlingarnas karaktär. Med andra ord, människornas strävanden efter handlingsutrymme bär i sig (och är en avspegling av) den särskilda konceptualisering man har av makten. Denna strävan kan, som i det studerade

fallet, utveckla en *negativ dynamik* och leda till energiförluster i stora mängder och i olika former.

Jag frestas här att spekulera i vilken typ av dynamik en annorlunda konceptualisering av makt, som inte bygger på den primitiva diskursen, skulle leda till. Kanske inte till en *positiv dynamik* som skulle innebära att allt i organisationerna skulle bli frid och fröjd - diskussionen riskerar att hamna i utopiska modeller med harmoni och konsensus myten som central ingrediens - men åtminstone, förhoppningsvis, en mindre negativ dynamik. Jag är benägen att tro att händelseförloppet hade sett annorlunda ut om de inblandade aktörerna i processen W-L hade haft tillgång till det språk och de förståelsedimensioner jag har utvecklat i denna studie. Man hade kanske snabbare kunnat komma till insikt vad gäller kärnan i problemet och det som egentligen stod på spel. Man hade framför allt kunnat undvika att, med mycket energi, flit, beslutsamhet och även noggrannhet, *förstöra* just det man ville *rädda*. Om den primitiva maktkonceptualiseringen, som diskurs betraktad, producerar sitt objekt i form av hur makten skall förstås och studeras, kan vi också säga att den producerar en mentalitet och en inställning till vad makt är och hur den tolkas av människorna i organisationer. Om denna tolkning ligger till grund för hur man agerar och handlar i sin strävan efter handlingsutrymme, kan vi också säga att vår inställning till och tolkning av maktfenomenet ligger till grund för organisationernas interna processer. I förlängningen av det resonemanget kan vi också säga att makten, oavsett hur den konceptualiseras, är den centrala regleringsmekanismen i organisationer.

Den genererade kunskapen

Min avsikt i detta avsnitt är att rekapitulera den genererade kunskapen i denna studie och förtydliga relationerna mellan de begrepp och förståelsedimensioner som jag har utvecklat ur empirin och ur konfrontationen med den primitiva maktkonceptualiseringen. En rekapitulering implicerar ofta upprepningar av det som redan är sagt. Det är en otacksam uppgift som för med sig risken att texten blir trist, om den inte är det redan från början, eller att dess tristess amplifieras. Det finns de som hävdar att sådana "petitesser" som textens estetik inte har någon betydelse i vetenskapliga sammanhang. Jag är inte säker på att jag håller med om det. Men jag är inte heller säker på att jag är kapabel att undvika att min text saknar elegans genom "oundvikliga" upprepningar och oklara formuleringar.

ringar. Ett sätt vore kanske att anlägga ett "nytt" resonemang på det som har sagts och belysa den genererade kunskapen mot bakgrund av dess värde.

Maktens existens i organisationer

Det råder ingen tvekan om att makt som fenomen existerar i vårt liv. Som jag noterat tidigare har fenomenet makt varit objekt för en stor mängd studier av olika slag och utifrån olika perspektiv. Dessa studier sträcker sig över väldiga perioder, långt före den kristna eran och fram till våra dagar. Det är inte längre fråga om att ifrågasätta maktens existens i människornas interaktion (Crozier & Friedberg 1977; Hicks & Gullet 1975; Foucaults totala arbete - se bibliografin; och många andra) och i människornas organiserade handlingar. Frågan är snarare hur makten skall förstås. Är makt någonting konkret som låter sig fångas och förstås som en observerbar empirisk realitet eller är den en *abstrakt idé* som kräver ett särskilt angreppssätt för att kunna analyseras och förstås? Foucault säger i *La volonté de savoir* (1976:122-123) att "makten är varken en institution, en struktur eller en styrka som vissa skulle äga. Makt är beteckning på en komplex strategisk situation i ett visst samhälle". Men så är inte fallet i den primitiva maktens diskurs i organisationer. Även om man accepterar existensen av maktfenomenet i organisationer, så behandlas det som om det vore en dysfunktion som stör systemets harmoni och balans eller också som en "brist-på-annat koncept" som tas upp i sista instans för att, måhända, försöka förklara perifera effekter. Exempelen på sådana ansatser är många,²⁾ men beteck-

2) Som exempel på dessa modeller kan nämnas Argyris (1964 och 1965) som förklarar relationen mellan individen och organisationen som en förhandling (negociation) som kan förstås med utgångspunkt från individernas materiella, men framför allt psykologiska behov, samt de lagar som gör att dessa behov framträder och utvecklas. Poängen är alltså att försöka förstå de organisatoriska konflikterna och dysfunktionerna genom att analysera huruvida organisationen lyckas tillfredsställa individernas behov eller ej. Andra modeller, t ex Zaleznick (1958), går ut på att studera huruvida individen och organisationen kommer överens, med utgångspunkt från marknadens ekonomiska villkor. Enligt denna modell försöker individen få en belöning minst lika stor som det bidrag han lämnar. Förhandlingen mellan individen och organisationen ses som en pågående process och kommer alltid att placeras inom denna kontext. De problem som skapas med tanke på aktörernas skilda uppfattningar om värdet och om storleken av belöning respektive bidrag, kan lösas med hjälp av referensteori: Det sista innebär att de kriterier som aktören använder sig av i sina uppskattningar, beror på aktörens referenser,

(forts)

nande för de flesta av dessa är att de konceptualiserar makten som attribut och/eller egendom; de riktar analysen på makt per se (d v s tvingas se den som konkret realitet som därmed kan observeras och mätas), och dessutom som en följd av den konceptualisering de bygger på, rycker de maktanalysen ur dess kontext. Men som det har visat sig i fallet, träder en komplex realitet fram bortom dessa modeller. En realitet som knappast kan bortförklaras som dysfunktion eller som undantag. Vad vi har kunnat se är en mänsklig interaktion i ett komplext nätverk med starka strategiska och taktiska inslag. Myten om harmoni, balans och totalt reglerade sociala system verkar inte ha något som helst empiriskt belägg, med tanke på hur processen utvecklades. Istället har vi kunnat se individer och aktörer som inte låter sig reduceras till abstrakta funktioner och som handlar strategiskt med utgångspunkt från de tolkningar de gör av sina upplevelser och de kontextuella situationer som uppstod. Under hela förloppet har överlevnaden tett sig som en politisk handling.

Det *första steget* i den genererade kunskapen i denna studie är acceptansen av maktens existens i organisationer. Det är, i och för sig, inte en fråga som är föremål för strid; de flesta erkänner detta faktum, dock finns det röster som förespråkar att man skall ignorera det. Anledningen till detta är att man anser konceptet vara besvärligt och svårhanterligt eller att den negativa klang, som förknippas med begreppet makt, avskräcker organisationsforskarna, vilka hellre sysselsätter sig med någonting annat.³⁾ Denna acceptans ligger på en förståelse-dimension; d v s det som vi bär inom oss som idé, intellektuellt, när vi närmar oss studien av makt. På samma nivå får vi inte försumma *organisationernas poli-*

2) (forts)

d v s aktörens situation här och nu och den av honom önskade situationen. Denna (reduktionistiska) modell ska möjliggöra hänsynstagande till individens "vanligaste" målsättningar. Målsättningarna sätts i en enkel förhandlingsmodell som förväntas avspegla den gemensamma kärnan i alla de komplexa relationer som äger rum inom organisationen.

- 3) Dahl (1957) skriver att "Scientists have not yet formulated a statement of the concept of Power that is rigorous enough to be of use in the systematic study of this important social phenomenon". Många andra (Hickson et al 1971; Tedeschi 1974 m fl) hävdar att ett stort problem i anslutning till maktstudier inom organisationer är att folk inte vågar, eller undviker att öppet diskutera, makt. Adderat till detta är forskarnas fallenhet för positivismen och deras preferenser att handskas med kvantifierbara och mätbara variabler.

tiska karaktär. Det handlar inte om att enbart perifert i resonemanget ta hänsyn till organisationernas politiska karaktär; det är snarare så att idén om maktens existens i organisationer kan få en innebörd endast om vi uppmärksammar den politiska karaktär som präglar människornas interaktion i organisationerna. Men hur kan den politiska dimensionen i organisationer förstås om inte via aktörernas strategiska handlingar och strävan efter personliga och divergerande intressen och orienteringar? Det finns möjligen andra sätt, men för mig, och med tanke på vad jag har kunnat se i den studerade processen, framstår den strategiska karaktären hos människors handlingar som väsentlig om inte rent av avgörande. Det är också, vad jag kan förstå, avgörande i de politiska spel runt omkring oss i livet, i världen. De strategiska handlingarna inom ramen för parternas divergerande orienteringar tycks vara kärnan i politiken vare sig det gäller förhållandena mellan supermakterna, utspel mellan eller inom de politiska partierna eller överläggningar rörande löneavtal m m.

Den strategiska handlingen

Den traditionella diskursen om organisationernas design och funktions-sätt, vilken bygger på ideala modeller och rationella⁴⁾ system, har hos

-
- 4) Begreppet *rationalitet* är högst kontroversiellt inom samhällsvetenskapen. Det kom främst till uttryck i upplysningsfilosofernas diskurs på 1700-talet. Dessa trodde på människans förnuft och byggde vidare på Descartes sökande efter sanningen. Idag används begreppet på olika sätt och i diverse sammanhang, även i dagligt tal. Vanligtvis talar man om rationaliteten som om det vore något absolut av Gud givet; en samling kriterier i förhållande till vilka man bedömer om ens handling i någon mening är "rätt" eller "fel". Inom dagens samhällsvetenskap används begreppet dels som a priori antagande för att förklara vissa ekonomiska och politiska fenomen (t ex Downs 1957; Krupp 1966) och dels som utgångspunkt för att kunna jämföra människornas tankesätt i olika kulturer (t ex Wilson 1970). Simon (1947) försökte, genom att föreslå begreppet "begränsad rationalitet" åstadkomma en teori som ligger närmare den empiriska realiteten. Simon och hans kolleger utvecklade detta som en reaktion mot den klassiska nationalekonomiska teorins överdrivna antaganden om fullständig rationalitet. Detta ansågs av Simon och hans kolleger inte ha någon empirisk relevans. De flesta organisationsteoretiker, åtminstone de som handskas med begreppet i sina utsagor, bygger vidare på Webers (1947) två huvudsakliga typologier; ändamålsrationellt beteende och värderationellt beteende. På senare tid har några organisationsforskare, t ex Crozier & Friedberg 1977, börjat tala om individens rationalitet. Det innebär att varje individ, hur han/hon än handlar, gör det med utgångspunkt från sin egen rationalitet; d v s egna motiv, eget intresse. Ett närliggande begrepp kan vara individens handlingslogik (Karpik 1978; Daudi & Alvesson 1983). Faktum kvarstår dock att begreppet är högst kontroversiellt och ges olika innebörd. Garfinkel (1974) har funnit mer än fjorton olika betydelser av det begreppet inom samhällsvetenskapen.

många av oss befäst en "falsk" idé om de organiserade handlingarna. Vi överskattar organisationernas rationalitet och har en övertro till designens förträfflighet. Systemets effektivitet blir ett självklart förväntat resultat. Vi föreställer oss en metaforisk bild av välregisserade mekaniska organisationer. Urverket ser ofta bra ut i termer av idealmodell, men så fort vi konfronteras med organisationernas realitet upptäcker vi människornas komplexa värld och processernas ambiguitet. Det har ändå gjorts en rad intressanta studier av organisationernas verkliga liv (hur de är och inte hur de bör vara) och gång på gång frapperas man av den komplexitet som är utmärkande för människornas handlingar och som gör att dessa aldrig låter sig fångas i enkla och deterministiska modeller.⁵⁾

Ett sådant gap mellan teoribildningen i den traditionella diskursen om organisationer och den vardagliga realitet som utspelas i dessa, beror på att individerna alltid behåller en viss grad av frihet, oavsett hur starka och begränsande de systemiska regleringarna än är. Denna frihet uttrycks med nödvändighet i handlingar vars främsta syfte blir att gardera sig mot ett systems arbitraritet och koercion. Handlingarnas strategiska karaktär blir därmed en fråga om strävan efter egna intressen och individuella orienteringar. L:s anställdas reaktioner och handlingar inför ett överhängande förflyttningshot, kan i olika faser av processen ses som strategiska försök att vända på händelseförloppet. Divergerande orienteringar och intressen har vi fått uttryck för i splittringen av L:s anställda i två block; de "lojala" och de "illojala". Andra strategiska handlingar har utförts av M Ziegler i olika sammanhang; t ex i samband med försöket att skriva om protokollet eller att påskynda processen och föra L:s anställda bakom ljuset. L Abrahamssons manövrering i samband med utlåntagandet och sin svaga övertygelse vad gäller förflyttningsens nödvändighet, vilket strider mot M Zieglers orientering, kan också ses som strategiska handlingar. Tillsättningen av arbetsgrupperna och hur arbetet gick till i dessa, faller också in under denna kategori. R Perdfälts svåra sats och kluvenhet då han delades mellan olika orienteringar; att fungera som arbetsgivarens språkrör eller som L:s anställdas bundsförvant. Kuppöversöket slutligen är inget annat än ett sista desperat försök till handling, som kan ses som en reaktion mot ett system som

5) Studier av den typen är för många för att alla skall kunna få plats här. Men för att ge en fingervisning kan jag nämna de väsentliga: Roethlisberger & Dickson (1939); Walker & Guest (1952); Jacques (1976); Gouldner (1954); Lupton (1963); Selznick (1949); Blau (1955); Crozier (1964); Cressey (1965) m fl

uppfattades koercivt och en möjlig strategi som hade kunnat gynna L:s anställdas (det lojala blockets) personliga intressen. Ur det perspektivet har så gott som varje handling i processen jag beskrivit, haft en strategisk karaktär.

Jag framhåller att det är omöjligt att förstå de riktiga grunderna för organisationernas interna processer om man försummar individernas oreducerbara frihet och handlingsmöjligheter. Ur ett deterministiskt perspektiv kan dessa dimensioner framstå som betydelselösa, men det innebär inte att de i praktiken inte skulle spela en avgörande roll för organisationernas funktionssätt. Det är egentligen en självklarhet, som inte kräver någon argumentation, att de mänskliga handlingarna inte kan reduceras till en mekanisk produkt vilken antas hänga samman med organisationernas formella strukturella arrangemang. Dessa strukturer, vilka jag redan diskuterat är inget annat än en produkt av individernas och gruppernas medvetna och politiska handlingar. Istället för att betrakta handlingar i organisationerna som bieffekter eller dysfunktioner, är det mera fruktbart att ha dem som utgångspunkt om vi har som ambition att förstå organisationernas interna processer allmänt och maktfenomenet i synnerhet.

Det *andra steget* i den genererade kunskapen i denna studie är således att aktörernas *strategiska handlingar* är avgörande för utformningen av organisationens interna processer och för den inriktning som dessa har. Detta stödjer sig inte enbart på den empiri som jag har avrapporterat utan även på en stor mängd litteratur på området som pekar på behovet av att ta hänsyn till handlingarnas strategiska karaktär. Litteraturen ifråga har jag diskuterat utförligt tidigare i texten. Acceptansen av makts existens i organisationer som en abstrakt idé, d v s som kvalitet hos en relation, hänger således samman med erkännandet av organisationernas politiska dimension. Denna dimension blir meningsfull endast om vi uppmärksammar den strategiska karaktären av människors handlingar. Detta ställer i sin tur, ur analytisk synvinkel, krav på att vi som forskare skiftar perspektiv från de systemiska och övergripande regleringarna för att istället fokusera intresset och analysen på handlingsperspektivet. Bilden av den totalt passive, handlingsförlamade och apolitiske aktören tillhör myten om de rationellt designade och totalt reglerade organisationerna.

Det kan invändas att jag här drar generella och absoluta slutsatser från en begränsad empirisk erfarenhet och en fragmentarisk teorigenomgång, men just på denna nivå tror jag mig kunna hävda att aktörernas handlingar i alla slags organisationer på ett eller annat sätt har en strategisk

karaktär. Bortom den empiri jag stödjer och illustrerar mina utsagor på/ med finns det också realiteten runt omkring oss i vardagslivet. Allt för många exempel, vare sig det gäller världens politiska händelser eller min egen arbetsplats, tyder på att aktörerna handlar på ett strategiskt sätt inom ramen för ett politiskt spel. Strävan efter våra personliga intressen och våra divergerande orienteringar, tycks inte lämna någon annan utväg. Solidaritets rörelse i Polen, successionskamp i stora företag eller kapitalintresse vid företagssamgående (Johannisson 1980) är bara några exempel.

De strategiska handlingar som förekom under förflyttningsprocessen W-L, kan heller inte förklaras ur det traditionella synsättet (kapitel fyra och fem) som antingen ignorerar maktens existens i organisationer eller också konceptualiserar den som attribut att kvantifiera och mäta. Det sättet går förbi handlingarnas strategiska karaktär och kan därmed inte komma med tillfredsställande förklaringar vad gäller händelseförlopps utveckling och den inriktning den tog. Vi vet hur intresserad W:s ledning (och Goliat Inc.) var av L:s kompetens som komplement och konkurrensmedel för W:s sortiment. Men vi vet också att trots det intresset och den orienteringen så handlade man ändå i motsatt riktning, vilket slutligen ledde till den krasch vi har konstaterat. En möjlig tolkning kan vara att granska beslutsprocessen i samband med förflyttningen. Man skulle kunna tala om socio-politiska beslutsprocesser (Robinson & Majak 1967; Cyert & March 1963), där man utgår från en viss värdering eller idé om hur saker och ting bör se ut. Man inriktar sig därmed på att sammanjämka motstridiga värderingar och intressen hos olika individer och grupper i organisationen. Ofta leder detta till förhandlingar och koalitionsbildningar. Processen går på så sätt ut på att successivt formulera (och omformulera) organisatoriska målsättningar. Exempel på sådana processer har observerats och dokumenterats i samband med demokratisk planering och styrning av organisationer (Allison 1971; Baldrige 1971; Pettigrew 1973), samt i samband med lönesättning och resursfördelning (Pfeffer & Salancik 1974) och förändringar och innovationer (Normann 1975 m fl). Men hur kan jag förklara att processen i fallet *de facto* inte gick ut på att sammanjämka motstridiga värderingar och intressen och att omformulera organisationens mål? Även om man till synes försökte komma fram till en gemensam ståndpunkt vad gällde flyttningens nödvändighet, så fick dessa försök helt andra effekter. Om W:s lednings intention och intressen var att integrera och framför allt behålla L:s kompetens, hur kommer det sig då att man handlade som man gjorde; tvärt emot dessa intressen?

En tolkning som innehåller en acceptabel förklaringspotential för detta fenomen, kan vara att den primitiva maktdiskursen producerar en mentalitet och en inställning till maktfenomenet, vilken inte har någon motsvarighet i den empiriska realiteten. De överordnade i W såväl som de underordnade i L, var bärare av en sådan mentalitet och inställning. De förra såg makten som relaterad till sin hierarkiska position medan de senare såg de förras handlingar som utövandet av en koerciv, dominant och repressiv makt. Genom att försöka skydda sig mot de överordnades arbitraritet, utvecklade de underordnade olika strategier och taktiker som i sin tur ledde till diverse repressiva motåtgärder från de överordnades sida. Man hamnade i onda cirklar med låsta positioner, koerciva och kontrakoerciva handlingar, med förlust för alla inblandade parter som resultat. Det är således genom en förståelse av maktfenomenet, dess konceptualisering och dess mekanismer som vi kan få grepp om organisationernas interna processer och funktionssätt.

Mot en ny maktkonceptualisering

Om det hittills förda resonemanget känns meningsfullt, och om behovet av förståelse för maktfenomenets mekanismer känns aktuella, hur kan vi då gå vidare? Vilka frågor är det relevant att ställa; vad är makt?, eller på vilket sätt kan den "bäst" konceptualiseras och förstås? Den primitiva maktens diskurs har vant oss att definiera makt i statistiska termer med betoning på den legitima, formella strukturen och auktoriteten. Makten i denna diskurs ses som den faktiska kapaciteten att påverka och dess konceptualisering innebär att analysen riktas mot makten per se. Den mäts antingen som faktisk erhållen effekt eller som avvikelse från den formella strukturen. Den fundamentala maktdefinitionen i denna diskurs är att A har makt över B om A åstadkommer en förändring i B:s beteende⁶⁾ eller som

-
- 6) Dahl är säkerligen en av de starkaste *instances de délimitation* (authorities of delimitation) vad gäller produktionen och spridningen av den primitiva maktdiskursen. Hans definition och konceptualisering av makt återfinns hos de flesta maktforskarna. Hans övergripande idé om makt sammanfattar han så här:

What is the intuitive idea we are trying to capture? I stand on a street corner and say to myself, "I command all automobile drivers on this street to drive on the right of the road", suppose further that all the drivers actually do as I "command" them to do, still, most people will regard me as mentally ill if I insist that I have enough power over automobile drivers to compel them to use the right side of the road. On the other hand, suppose a policeman is standing in the middle of an intersection at which most traffic moves as he orders it to do, then it accords with what I conceive to be the

(forts)

Hickson et al (1971) säger "Power is the potential determination of behavior of one social unit by another". Implicit i denna definition, vilken kan sägas vara allmängiltig i så gott som den totala teoribildningen i maktens diskurs, är att fenomenet makt tänks i attributs- och egendoms-termer. Visst finns det en rad försök att modifiera denna definition, men allt tyder på att dessa försök uppehåller sig på ytan utan att ändra någonting i definitionens grunder (Tedeschi 1974; Gustafsson 1979). Längre har man diskuterat t ex vilken analysenhet som är lämpligast: individens makt eller gruppens makt. Berle (1967:36), t ex hävdar att "despite the fact that intraorganizational power relationships may be between groups, power is ultimately a personal phenomena". Perrow, för sin del, uttrycker i klartext egendomsaspekten när han framhåller att:

Power can be thought of as a *property* of groups but that particular caution must be taken in attempting to generalize from individual characteristics of power relationships to relationships of groups.
(min kursivering)

(Perrow in Zald 1970:80)

6) (forts)

bedrock idea of power to say that the policeman acting in this particular role evidently has the power to make automobile drivers turn right or left rather than go ahead. My intuitive idea of power, then, is something like this: A has power over B to the extent that he can get B to do something that B would not otherwise do.

(Dahl 1957:203)

Visserligen ger oss detta en uppfattning om att här finns en maktrelation men inte en definition eller en förståelse av fenomenet makt. Dahl menar att makten manifesterar sig i form av beteendeförändringar. Vidare, menar han, måste vi söka orsaken till beteendeförändringen. Om orsaken ligger hos A och beteendeförändringen hos B, säger vi att A har makt över B. Detta implicerar mängder av antaganden bland vilka de viktiga är att 1) makt förknippas med en individ; den är dennes egendom, och att 2) det föreligger en kausal relation mellan A och B: Detta i sin tur implicerar en mekanistisk grundsyn på makt, som knappast kan föra oss en bit på väg i förståelsen av maktfenomenet, vilket alla enas om att beteckna som den mest betydelsefulla av alla sociala fenomen.

Samme Dahl diskuterar vidare svårigheten med begreppet makt, förmodligen för att han själv inte är fullt nöjd med sina definitioner. En mekanistisk konceptualisering av makt kan endast leda till ett slags "no-man's land" som sätter stopp för all vidare förståelse.

A thing to which people attach many labels with subtly or grossly different meanings in many different cultures and times is probably not a thing at all but many things, there are students of the subject, (...) who think that because of this the whole study of "power" is a bottomless swamp.

(Dahl 1957:201)

Frågor som ställs i den primitiva maktdiskursen är huvudsakligen *vad* är makt, *vem* har makt och *hur* mäter man den. Som vi har sett är detta angreppssätt föga fruktbart; det säger oss inget mer om maktfenomenet än det som folk i allmänhet lägger i begreppet i dagligt tal. Vad som är ännu allvarligare är att detta sätt att tänka på (i makttermer) producerar och sprider just den mentalitet och den inställning som vi har sett exempel på i fallet. Egendoms- och attributperspektivet är inte blott analytiska koncept som finns på den diskursiva nivån; dessa utgör grunden för den diskursiva formationen av den primitiva maktkonceptualiseringen. De utgör således diskursens objekt (i den mån att analysen riktas mot dessa) samtidigt som deras spridning bidrar till diskursens reproduktion. Det innebär att vi även på den diskursiva nivån kan identifiera onda cirklar vad gäller konceptualisering av makt. Det är kanske inte så förvånande att makt har diskuterats under några tusentals år, långt före den kristna eran, och ända fram till våra dagar, utan att vi för den skull idag är kapabla att med säkerhet veta vad det rör sig om.

Andra sidan spegeln

Det *tredje steget* i den genererade kunskapen har att göra med den relevanta frågan att ställa i anslutning till maktstudier; nämligen vilken intellektuell konceptualisering och analytiskt angreppssätt lämpar sig "bäst" för förståelsen av maktfenomenet? Ur denna studies perspektiv är svaret enkelt: om vi vill studera och förstå makt, så är det *inte* makten per se vi skall leta efter, inte heller skall vi försöka rikta vår analys (och våra analytiska koncept) mot den. Som jag argumenterade förut, existerar inte makt som konkret realitet utan blott som *abstrakt idé* (eller som abstraktion). Men denna abstrakta idé existerar inte i vakuum; vi bär den inom oss, den är djupt rotad i vår kultur, inte renodlad, men väl värdeladdad. Vårt vetandets historia och dess arkeologi vittnar om den betydelse som idén om makt som medel för dominans, har haft för vår aktuella uppfattning om makt. Jag återkommer till detta resonemang. Frågan som jag ställer har således som objekt maktens *identitet*, som fenomen betraktat. Men, i och med att makt inte existerar per se, som konkret realitet, utan manifesteras som avspegling av våra *föreställningar* om den, måste den väsentliga frågan riktas mot dessa. Samtidigt produceras våra föreställningar om makt av vår diskurs om densamme, på samma sätt som vårt vetande, vår kunskap, de normer m m som styr vårt liv produceras av våra diskurser om dessa. Jag påminner om vad vi har sagt tidi-

gare nämligen att diskursen inte handlar om ett objekt, (som om objektet finns "där ute" som entitet att avhandlas), utan diskursen *producerar sitt eget objekt* som i sin tur bidrar till att diskursen utvecklas vidare, reproduceras o s v. Det innebär att diskursen och objektet produceras och utvecklas i en och samma svårurskiljbara process. Men kan vi i så fall diskutera våra föreställningar om makt utan att reproducera dem; d v s gå ut ur den onda cirkeln, och genomskåda våra *föreställningars föreställningar*; i likhet med Foucaults analyser av västerlandets kulturella identitet via dess motsats (eller motsatta bild); i likhet också med Nietzsches studie av moralen via de värderingar som denna vilar på och dessa värderingars värde?

Mitt förslag är att granska våra föreställningar om makt via det värde som dessa har i förhållande till fenomenets manifestationer. Hur gör vi detta? Ett möjligt sätt är att göra det via granskningen av makt-diskursens *formationsregler* (règles de formation - rules of formation). I både Nietzsches och Foucaults arbete träder ett metodologiskt angreppssätt fram som vänder upp och ned på våra idéer om kunskap och sanning. En diskurs' uppbyggnad och formationsregler vilar på en arbiträr process i det avseendet att diskursens möjlighetsvillkor *är* uteslutningsprocedurer. För att kunna bli till, opererar en diskurs genom att i första hand ange och definiera sina gränser, avgöra vad som inte hör till den och bestämma godtagbara insamlingsprocedurer för det som ingår i den. En diskurs' identitet avgörs således mer av det som ställs utanför den än av det som konstituerar den. Diskursens identitet skall i detta sammanhang förstås som diskursens möjlighetsvillkor och värdet av den därmed producerade kunskapen och föreställningarna. Det innebär att diskursens yttre territorium säger oss mer om diskursens värde än diskursens egna utsagor. Det är just här som mitt förslag blir aktuellt: metaforiskt föreslår jag att vi, konceptuellt och analytiskt, går över till *andra sidan spegeln* för att, bortom det givna se det som den primitiva makt-diskursen har ställt utanför och uteslutit samt vilka procedurer som har reglerat uteslutningen. *Diskursens teori*, som jag diskuterade tidigare, är en god vägledning i sammanhanget.

Uteslutningsprocedurer

1. *Tre typer av förbud.* De vanligaste uteslutningsprocedurerna som styr en diskurs' formation (vilka ingår i diskursens formationsregler och produceras av/inom diskursen) är i första hand tre typer av förbud:

a) objektet som tabu, b) de kontextuella ritualerna och c) den talandes (eller skrivandes = l'énonciateur) privilegierade eller exklusiva rätt att uttala sig (Foucault 1971 a:11). Dessa tre förbudstyper förstärker och kompenserar varandra samt upphör aldrig att förändras och omjusteras. I den traditionella organisationsteorin och de närliggande ämnen där organisationsforskare har sökt inspiration, har makt som objekt för kunskap i de flesta fall behandlats sparsamt. Argumentation om detta finns i de två föregående kapitlen. Den främsta anledningen till detta är att begreppet makt associeras med någonting negativt. Det ses som en slags patologi som drabbar organisationernas harmoni, jämvikt och balans. Att uttala sig om makt som centralt fenomen, kom därför att bli ett *tabubelagt objekt*. Samtidigt insåg man ändå att makt, vad det nu kunde vara, spelar en viss roll i organisationer och människors liv överhuvudtaget. Man "insåg" att den brist på framgång man erfarit med de rationellt designade systemen kanske berodde på "störningar" som "orsakades" av några svårdefinierbara variabler och oförutsebara händelser. Den härskande *ritualen*, sedan organisationslärans utveckling och fram till våra dagar, är att "uppfinna organisationsurverket". Därmed kom makt att behandlas som urverkets dysfunktioner och/eller att relateras till organisationens formella strukturella arrangemang och hierarkiska auktoritet; allt enligt den sekulariserade primitiva maktkonceptualiseringen som koercivt medel för dominans och repression. Man börjar tala om maktbaser, maktresurser, maktfunktioner och makteffekter; d v s det som ställer urverket i obalans men som samtidigt kan användas som sanktionerande åtgärd för att återställa balansen. Men vilka *uttalar* sig? Pluralister, elitister, funktionalister, konfliktteoretiker, contingencyteoretiker m fl,⁷⁾ som alla uttalar sig med utgångspunkt från

7) I en tidigare artikel *Power as Organizing Concept* (Daudi 1982) har jag behandlat den eviga dikotomin som har präglat maktforskningen sedan de hebreiska profeterna och fram till våra dagar. I denna långvariga polemik har makt, gång på gång, konceptualiserats som attribut och egendom med utgångspunkt från den härskande ideologin och ritual som i makten ser ett medel för koercion, dominans och repression. Den konservativa framställer makt som om det vore utövat av en nödvändig och legitim auktoritet, medan kritikern framställer makt som om det vore ett missbruk och ett förtryck av de mänskliga potentialiteterna. (Daudi 1979).

Funktionalisterna. Talcott Parsons och hans elev Kingsley Davis kan med säkerhet betraktas som de ledande funktionalistiska teoretiker som har gett de mest detaljerade framställningarna av sina uppfattningar om maktfördelning. Båda angriper problemet ur ett perspektiv som omfattar samhället i stort och betraktar det som "ett nödvändigt drag i varje mänskligt samhälle som fungerar riktigt"

(forts)

olika ideologier, dock med en gemensam nämnare: vem *innehar* makt, hur distribueras den och vilka mätmetoder är lämpligast för att fånga dess "storlek"? Generellt i dessa uttalanden, tycks maktbegreppet konceptua-

7) (forts)

(Gamson 1968). Davis' (1949:367) sammanfattning av den funktionalistiska inställningen lyder så här: "Den sociala ojämlikheten är således ett medvetet utvecklat mönster, genom vilket samhället tillser att de viktigaste positionerna medvetet intas av de mest kvalificerade personerna." Det är alltså kärnan i den funktionalistiska ståndpunkten: maktdistribution, och därmed ojämlikheten, framgår främst ur samhällens behov, inte ur individernas behov eller önskemål.

Parsons' inställning till ämnet skiljer sig från Davis mera till formen än till innehållet. Han utgår från antagandet att det i varje mänskligt samhälle finns vissa gemensamt omfattade värden. Eftersom värdena uppstår ur samhällets behov och eftersom alla samhällets grundläggande behov mer eller mindre liknar varandra, tenderar dessa värden att vara desamma över hela världen. Vad som varierar från det ena till det andra samhället är dessa värden relativa rangordning. Ett samhälle kan värdera effektivitet mer än stabilitet, medan det förhåller sig tvärtom i ett annat, men varje samhälle är tvunget att till en viss grad värdera både effektivitet och stabilitet. Parsons (i Bendix 1953:92-128) menar att varje samhälles stratifieringssystem (stratification system) i huvudsak är ett uttryck för detta samhälles värdesystem. Människornas positioner (och de ersättningar som tillkommer dem) är en funktion av den utsträckning i vilken deras egenskaper, prestationer och ägodelar motsvarar de normer som uppställts av deras samhälle. Eftersom människorna med nödvändighet skiljer sig åt i dessa avseenden är ojämlikheten oundviklig.

Många författare har försökt konstituera en organisationsteori med utgångspunkt från den generella funktionalistiska teorin. Bland dessa kan nämnas Parsons (1964) själv och Merton (1957). De använder sig av två klassiska begrepp; den normativa integrationen av handling och rollkoncept. På sin tid var detta angreppssätt värdefullt då det möjliggjorde en bättre tolkning, framförallt mindre mekanisk, än den rationella modellen. Parsons' och Mertons kanske främsta bidrag var att visa hur individerna formas av sina rollers normer och hur själva normerna förstärks med tanke på förväntningarna. Men huruvida detta angreppssätt skulle vara värdefullt när man fokuserar maktrelationerna i en organisatorisk kontext, är mindre säkert. Den funktionalistiska teorin tycks grunda sig på en alltför mekanisk konceptualisering av roller. Det är just på den punkten som teorin har kritiserats mest. Crozier & Friedberg (1977:83-86), säger t ex att aktörerna i en organisation sällan svarar mot de förväntningar som de har på varandra med tanke på sina respektive roller. Man kan tillägga att inom en maktrelation är möjligheterna att kunna avvika från de förväntningar och normer som associeras till rollerna i själva verket en "maktkälla" som vidgar handlingsutrymmet. Att vara "instängd" i sin roll är för aktören ett klart underläge vis å vis andra, eftersom hans handling då blir fullkomligt förutsägbart.

Konfliktteoretikerna. I motsats till funktionalisterna närmar sig konfliktteoretikerna maktfordelningsproblemet med utgångspunkt från de enskilda individerna och de olika grupperna inom samhället. Man har individernas behov och önskemål som utgångspunkt, snarare än samhällets behov i dess helhet. Skillnaden mellan de båda skolorna framgår klarast av deras medlemmars inställning till makt som fenomen.

(forts)

liseras på två sätt. De som uttalar sig om makt som ett relativt begrepp, pluralisterna t ex, baserar sitt resonemang på ett underförstått ideal om vad makt *bör* vara: en fråga om jämlikhet och fullständig maktbalans.

7) (forts)

För att belysa denna skillnad, kan vi betrakta hur Parsons (1957:139), (funktionalist) kommenterar Mills (1956) (konfliktteoretiker) bok *The Power Elite*: "Det väsentliga är att för Mills är makten inte ett hjälpmedel för att fullgöra funktioner inom samhället som ett system och på dess vägnar, utan den tolkas uteslutande som ett medel för att uppnå vad en grupp, makthavarna, vill genom att hindra en annan grupp, de utomstående, från att få vad de vill." Dualismen i angreppssättet hos dessa skolor är relativt påtaglig. Medan funktionalisterna betonar de gemensamma intressen som delas av ett samhälles medlemmar, understryker konfliktteoretikerna de intressen som splittrar dem. Medan de ena framhåller de gemensamma fördelarna som uppstår genom sociala relationer, lägger de andra tyngdpunkten på element av herravälde och exploatering. Medan den ena gruppen betonar samtycke (consensus) som grundval för den sociala enheten, understryker den andra tvånget. Medan den ena gruppen betraktar mänskliga samhällen som system, ser den andra dem som stadier under vilka maktkampen pågår. Dahrendorf (1959) poängterar att samhället, liksom Janus, har två ansikten och att funktionalisterna och konfliktteoretikerna helt enkelt betraktar två sidor av "samma verklighet".

Pluralisterna och Elitisterna. De radikala och konservativa idealen har kanske fått sina främsta artikuleringar i den pluralistiska respektive den elitistiska teorin. Diskussionerna förs framförallt på en ideologisk nivå, men hos båda är maktbegreppet centralt. Den indelning jag skulle vilja göra är att statsvetarna utgör det pluralistiska blocket medan sociologerna (sociologists) utgör det elitistiska. Under 60-talet har en stark polemik ställt dessa två block mot varandra. Utgångspunkten för polemiken har troligen varit den debatt som utvecklades i USA om "The Community Power Debate" och som artikulerades i bl a Dahls bok *Who Governs?* och i Mills bok *The Power Elite*. Andra pluralistiska studier har gjorts av bl a Long & Belknap (1956) och av Sayre & Kaufman (1960). På andra sidan staketet, hos elitisterna, finner vi bl a Hunter (1953); Pellegrini & Coates (1956) och Schulze (1958).

Elitisterna hävdar att det i alla mänskliga institutioner finns ett rangordnat maktsystem som är en integrerad del av en avspeglings av organisationerna. Det postulatet förkastas naturligtvis av pluralisterna, som menar att:

Nothing categorical can be assumed about power in any community... If anything, there seems to be an unspoken notion among pluralist researchers that at the bottom nobody dominates in a town, so that their first question is not likely to be, "who runs this community?" The first query is somewhat like, "Have you stopped beating your wife?", in that virtually any response short of total unwillingness to answer will supply the researchers with a "power elite" along the lines presupposed by the stratification theory. (Polsby in Bachrach & Baratz 1962:948).

Ett annat av elitisternas postulat som förkastas av pluralisterna är att maktstrukturer tenderar att vara stabila (stable) över tiden:

(forts)

Uttalanden om makt kommer således att rikta sig mot avvikelser från ett ideal; den perfekta jämvikten. Men börjar vi granska argumentationen från nära håll (se not 7) så ser vi att dessa ideal själva formuleras

7) (forts)

Pluralists hold that power may be tied to issues, and issues can be fleeting or persistent, provoking coalitions among interested groups and citizens, ranging in their duration from momentary to semi-permanent ... to presume that the set of coalitions which exists in the community at any given time is a timelessly stable aspect of social structure is to introduce systematic inaccuracies into one's description of social reality.
(Bachrach & Baratz 1962:940)

Den tredje invändningen mot den elitistiska modellen är att den jämställer den "tänkta" makten (reputed power) med den aktuella makten:

If a man's major life work is banking, the pluralist presume he will spend his time at the bank, and not in manipulating community decisions. This presumption holds until the bankers activities and participations indicate otherwise... If we presume that the banker is "really" engaged in running the community, there is practically no way of disconfirming this notion, even if it is totally erroneous. On the other hand, it is easy to spot the banker who really does run community affairs when we presume he does not, because his activities will make this act apparent.

(Bachrach & Baratz 1962:949)

Pluralisterna, till skillnad från elitisterna, koncentrerar sitt intresse till maktutövande, snarare än till maktkällor:

Power to them (pluralisterna) means "participation in decision making" and can be analyzed only after "careful examination of a series of concrete decisions".

(Bachrach & Baratz 1962:950)

De menar att maktstrukturen inte endast kan studeras utifrån de faktiskt fattade besluten. Man måste också ta hänsyn till *icke-beslut*, eftersom makt hos vissa grupper manifesteras mer i vad de är kapabla att blockera, d v s produktion av icke-beslut, än i vad de kan förverkliga. De menar att makt är en ytterst kontroversiell och svårgripbar företeelse som varken elitisterna eller pluralisterna har kunnat ge en tillfredsställande förklaring på:

The concept of power remains elusive despite the recent and prolific outpourings of case studies on community power. Its elusiveness is dramatically demonstrated by the regularity of disagreement as to the locus of community power between the sociologists and the political scientists. Sociologically oriented researchers have consistently found that power is highly centralized, while scholars trained in political science have just as regularly concluded that in "their" communities power is widely diffused. Presumably, this explains why the latter group styles itself "pluralist", its counterpart "elitists".

(Bachrach & Baratz 1962:947)

inom den primitiva konceptualiseringen av makt. Man menar att makt är ett medel för koercion och repression som vissa *innehar* på bekostnad av andra, och om man bara kunde åstadkomma en jämn fördelning av den så skulle de negativa effekterna av maktnissbruket komma att minska eller försvinna. Som om vi skulle löpa mindre risk att döda varandra om vi fick var sin pistol. Det andra sättet, vilket är utbrett bland de flesta maktforskare, innebär att man uttalar sig om makt som en "mängd" eller en "summa". Det primära syftet blir därmed att mäta,⁸⁾ medan kunskapen om maktfenomenet blir lidande. Paradoxalt nog säger "utsagorna om makt" i den primitiva maktens diskurs, väldigt lite om makt i sig själv (Gustafsson 1979). Under tiden har de som uttalar sig bildat skolor och producerat just denna primitiva diskurs. Med givna kriterier om vad som är "rätt" eller "fel" ideologi samt regler för kunskapsproduktion (de positivistiska och reduktionistiska tankesätten) kunde inte "utsagorna" om makt leda till annat än reproduktion av den primitiva diskursens bas; nämligen inställningen till makt som medel för dominans och repression.

2. *Uppdelning och förkastelse.* Förutom de ovan diskuterade typerna av förbud, finns det en annan väsentlig uteslutningsprincip som också är styrande för diskursens uppbyggnad och formationsregler. Det gäller principen om uppdelning (division) och förkastelse (rejection) (Foucault 1971 a). Denna princip är avgörande för bestämningen av vad som, kunskapsmässigt, tas in i diskursen respektive förkastas. I den primitiva maktdiskursen, liksom i den traditionella diskursen om organisationsteori, arbetar forskarna i enlighet med vetenskapsteoretiskt reduktionistiska kriterier där aktörernas upplevelser och situationstolkningar har alltför lite plats. Detta eftersom forskarna, i de flesta fall utgår från en given rationalitet och givna antaganden om hur människorna *bör* (antas) bete sig i organisationer. Deras situationsupplevelser och medvetna hand-

8) Under årens lopp har maktforskarna, med positivistiska preferenser och forskningsideal, utvecklat en rad mätindikatorer eller variabler där de riktar sitt intresse på de "faktiskt" observerbara effekterna av makt. Dahl (1957:203) räknar upp ett antal sådana variabler: "the base of Power; the means of Power; the amount of Power; the extension of Power". I sin litteraturgenomgång på området har Cartwright (1965:4) kunnat urskilja tre huvudkategorier: "the agent exerting influence, the method of exerting influence, the agent subjected to influence". Naturligtvis finns det en rad andra variabler, men de skiljer sig inte nämnvärt från de ovan noterade. Det viktiga är att dessa variabler och de studier som gjorts ur dessa inte har kunnat ge någon förklaring på vad makt är eller någon enhetlig teori om fenomenet makt. Gustafsson (1979:340) konstaterar, efter en grundlig genomgång av *utsagor om makt* "Några teorier om makt i egentlig mening har jag inte kunnat finna".

lingar betraktas som avvikelser från ett ideal snarare än som utgångspunkt för förståelsen av en viss kontext som är föremål för studier. De kriterier man arbetar efter dikterar ett tillvägagångssätt som innebär att man, analytiskt, *fryser* ner händelser och upplevda situationer för att reducera dessa till ren fakta. Detta, eftersom fakta är det enda som passar in i modellerna och som därmed kan laboreras med. När t ex Dahl (1957) diskuterar "the amount of power" som en av variablerna att laborera med i en generell maktmodell, så menar han att denna "amount" kan ges med ett sannolikhetsvärde. Det innebär att om B lyder A i nio fall av tio, och lyder C i ett fall av tio, så har A större makt över B än C har.⁹⁾ Det faktiska utfallet, reducerat till ett tal, blir det som tas hänsyn till på bekostnad av den dynamiska situationen där själva faktan har en innebörd. Innebörden, tolkningen, situationsupplevelsen och därmed handlingen, blir för modellen helt ointressanta dimensioner eftersom dessa varken är direkt observerbara, kvantifierbara, mätbara eller axiomatiserbara. *Förkastelsen* (rejection) äger ofta rum redan i samband med datainsamlingsproceduren. Varken "contingency"-teoretiker, elitister eller pluralister tillmäter ett vetenskapligt värde till de kunskapsproduktionsmetoder som tar sin utgångspunkt i individernas situations- och upplevelsetolkningar. Istället ställer man neutrala frågor, ofta genom enkät, där svaret anges i form av ett tal. Exempel på sådana frågor är "Hur ofta del-

9) Gustafsson skriver i sammanhanget att:

Maktens orsaker må ligga i att maktinnehavaren "behärskar" olika resurser, olika värden, men makten manifesterar sig i form av beteendeförändringar. Till följd av den allmänvetenskapliga hypotesen att ingenting kommer ur intet, eller försvinner i intet - vilken Bunge (1967 I s 295) kallar "the principle of non-magic" - söker vi en orsak till varje beteendeförändring. Om orsaken till en beteendeförändring hos B ligger hos A, säger vi att A haft makt över B. Detta betraktelsesätt ligger som grund för Dahls syn på makten, enligt vilken A har makt över B i den mån han kan förmå B att handla på ett sätt som denne inte annars skulle göra.

På detta sätt kommer Dahl att förbigå maktens orsaker och själva påverkningsprocessen och i stället intressera sig för att *måta* den verkliga, empiriskt påvisbara makten - d v s konstaterad påverkan. Angreppet är sålunda i hög grad empiriskt. Det lider dock av en svaghet.

(Gustafsson 1979:71)

Dahl går vidare och sätter upp en operationell definition på "the amount of power" för att slutligen ge maktbegreppet en empirisk statistisk utformning. (Dahl 1967:205). Definitionen avbildar en *statisk* maktrelation, dock med ett kausalitetsförhållande. Det tankesättet som här illustreras av Dahls modell, är inte isolerat utan ganska utbrett bland maktforskarna. Händelserna och situationstolkningarna *fryses* ner för tillverkningen av fakta. Men dessa fakta, ryckta ur sin kontext, säger ingenting om maktens egentliga natur och manifestationer.

tar Du i beslut typ x_1 ?" (Lasswell & Kaplan 1950). Om A och B berörs av beslutet x_1 och om A deltagit sju gånger i det beslutet (eller i processen som leder till det) medan B bara deltagit två gånger, så får vi veta att A har mer makt än B. Frågor som t ex vad makt egentligen är, hur den manifesteras, hur det kommer sig att A deltagit i beslutet i större utsträckning än B, vad det beror på att B deltagit i mindre utsträckning jämfört med A, hur detta upplevs av A och B, etc ..., dessa frågor förblir obesvarade.

Uteslutningsprincipen om uppdelning (division) och förkastelse (rejection), verkar bygga på *misstro* vis à vis de från (och om) vilka kunskapen skall genereras. När vi studerar maktfenomen i ett visst socialt sammanhang, måste vi, när allt kommer omkring utgå från de personer eller grupper som lever i (och upplever) det studerade sammanhanget (och fenomenet makt). Det är trots allt den makt som manifesteras bland dem som vi är intresserade av att studera och förstå. I så fall, varför lyssnar vi inte på vad de har att säga om fenomenet? Varför negligerar vi deras diskurs? Jag menar inte att vi skall ställa direkta frågor till dem om vad de anser om makt. Jag menar istället att vi måste göra mera ingående studier av de inblandades handlingar snarare än att fråga dem hur ofta de deltar i ett beslut, eller liknande. Genom att göra på det sistnämnda sättet, utgår vi uteslutande från oss själva, från det som våra modeller dikterar oss att göra och från den på förhand bestämda konceptualiseringen av vad makten är för någonting. Som om aktörernas situationsupplevelser och tolkningar inte har något med saken att göra. Det är som om vi arbiträrt tror mer på vårt förnuft (reason) som forskare än på aktörernas förnuft och handlingslogik: det faktum att det är aktörerna som upplever det fenomen som vi studerar, och inte vi, får en underordnad betydelse. Om fenomenets realitet inte överensstämmer med våra föreställningar om det, så dessvärre för fenomenet och för aktörernas verklighet.

Denna princip tycks för mig ha djupa rötter i västerländskt tänkande. I Foucaults (1961) arbete *Histoire de la folie à l'âge classique* (Vansinnets historia), finner jag en intressant och illuminerande analogi. Samma princip har varit avgörande i oppositioner mellan *förnuftet* (reason) och *vansinnet*. Sedan medeltiden har den vansinniges diskurs inte kunnat cirkulera på samma sätt som den förnuftiges diskurs. De som betraktades som vansinniga hade ingen rätt att tala. Deras tal var värdelöst. De kunde varken vittna i rätten, skriva på kontrakt eller delta i en kyrklig högmässa på samma villkor som andra. Men paradoxalt nog, hände det ibland att man tillmätte den vansinnige underliga egenskaper: plötsligt kunde han

uttala sig om framtiden och se "sanningar" som ingen annan kunde se. Under århundraden i Europa var den vansinniges diskurs antingen inte hörd, eller om den var hörd, så tillmättes den någon form av mystisk sanning. Men hur som helst, existerade den vansinniges diskurs inte, eftersom den antingen var utesluten och nertystad eller betraktad som kuriosas vars främsta effekt var att bekräfta den vansinniges vansinnighet: den som kan uttala sig om framtiden, kan inte vara annat än vansinnig, resonerade den förnuftige. Men vem tillmätte den vansinnige sådana egenskaper? Inte den vansinnige själv, utan den förnuftige. Det märkliga är att den av den förnuftige tillverkade diskursen om den vansinnige, användes för att identifiera densamme. Aldrig, hävdar Foucault (1971 a) har någon läkare, fram till slutet av 1700-talet, kommit på tanken att på allvar föra en dialog med den vansinnige och dokumentera hans diskurs. När man började lyssna på honom, så gjorde man det endast i symbolisk form; som på en teater där den vansinnige var en roll som spelades av de förnuftiga. Nu undrar jag om inte forskarna i den primitiva maktdiskursen också har sina vansinniga. De metoder de använder för att studera maktfenomenet och den a priori konceptualisering de gör av det, implicerar att de ej tillmäter de upplevelser som de i fenomenet inblandade aktörerna har något som helst värde. Aktörens tolkning och situationsupplevelser *alieneras* i forskarens föreställningar, på samma sätt som medeltidens vansinnige alienerades i den förnuftiges diskurs om (av) honom. Vi får som resultat en teaterpjäs som på intet sätt kan spelas av de ursprungliga aktörerna. Dels för att pjäsen inte längre har med aktörernas verklighet att göra och dels för att den i själva verket inte är avsedd att spelas av andra än av forskarna själva. I den primitiva maktdiskursen gör maktforskaren, den *förnuftige*, en uppdelning (division) mellan vetenskaplig och icke vetenskaplig kunskap om aktören, den *vansinnige*, som upplever maktfenomenet. Den vansinniges totala diskurs förkastas (rejection) och istället tillverkas en ny: en som reduceras ur den vansinniges verklighet och anpassas till den förnuftiges egen diskurs och dess formationsregler.

3. *Oppositionen falsk och sann.* Den tredje uteslutningsprincipen är kanske den finmaskigaste och den minst synliga, framförallt om man, ur ett logiskt perspektiv, betraktar en diskurs inifrån. Oppositionen mellan falsk och sann, ur det perspektivet, ser varken arbiträrt, institutionellt eller modifierbart ut. Om man betraktar maktdiskursen inifrån och granskar den med utgångspunkt från dess egna termer, så kan frågan

om falsk eller sann som princip för uteslutning, överhuvudtaget inte debatteras. Man kan möjligen diskutera huruvida makt är en kausal relation mellan individerna och om kausaliteten t ex skall bindas vid en tidsaxel (Simon 1957). Man kan diskutera och sätta olika värden på sannolikheten att A har en förmåga att orsaka en beteendeförändring hos B (Dahl 1957; Harsanyi 1962 a, 1962 b m fl). Man kan också debattera vilka variabler som är lämpligast att mäta (om man vill mäta makt); de resurser som ger makt, beteendeförändringar eller mera uppenbara effekter såsom antalet tillfällen då man deltagit i ett beslut eller hur ofta A gör det som B vill få honom att göra. I den primitiva maktdiskursen finner man en rad av just sådana diskussioner där företrädare för olika syn korregerar varandras variabler, lägger till nya, åstadkommer smärre justeringar, det hela på diskursens egna premisser och angivna regler. På denna nivå är det som är sant eller falskt angivet av diskursen själv samt av de kriterier den arbetar efter. Det betraktas som självklart att det som är observerbart och mätbart är sant, oberoende av dess värde för det studerade fenomenet. Falskt, i bemärkelsen tvivelaktigt ur vetenskaplig synvinkel, är de dimensioner som inte låter sig kvantifieras och axiomatiseras (t ex Harsanyi 1962 a, 1962 b).

Men bilden blir annorlunda om man, ur ett *genealogiskt* perspektiv, riktar frågan mot oppositionen per se och mot basen på vilken den vilar. Var kommer viljan att producera sann kunskap ifrån? Och hur styr den kunskap som vi de facto producerar genom våra diskurser? Ur det perspektivet är det inte längre fråga om diskursens vetenskaplighet och logik, utan snarare om den *arbitraritet* som oppositionen *falskt* och *sant*, vilar på (Foucault 1971 a:16-17). Själva oppositionen verkar vara historiskt konstituerad och grunderna för den har modifierats beroende på de sociala, politiska, ekonomiska och kulturella sfärer där diskursen har uppträtt (*surfaces d'émergence* - surfaces of emergence). Hos de äldre grekerna (600 f Kr), säger Foucault, hängde en diskurs' sanning *inte* så mycket samman med *vad* som sades, utan med *vem* som säger det och *hur* det sägs. Som sanningsbärare betraktades den diskurs som sades av den/de som hade den legitima rätten att säga någonting och som gjorde det i enlighet med de gängse ritualerna.

Le discours vrai pour pour lequel on avait respect et terreur, celui auquel il fallait bien se soumettre, parce qu'il régnait, c'était le discours prononcé par qui de droit et selon le rituel requis; c'était le discours qui disait la justice et attribuait à chacun sa part; c'était le discours qui, prophétisant l'avenir,

non seulement annonçait ce qui allait se passer, mais contribuait à sa réalisation, emportait avec soi l'adhésion des hommes et se tramait ainsi avec le destin.

(Foucault 1971 a:17)

True discourse, that which inspired respect and terror, that to which all had to submit because it held sway over all, was the discourse spoken by men as of right and in accordance with the required ritual; it was the discourse that meted justice, that, prophesying the future, not only foretold what would come to pass, but participated in its coming, bringing to it men's acquiescence and thus weaving itself into the fabric of fate.

Ett sekel senare, i transitionsperioden mellan Hesiodos och Platon (Foucault 1971 a) kom sanningen att hänga samman med vad diskursen sade och inte längre med vad den var och vad den gjorde. Sanningen har på så sätt förskjutits från den rituella handlingen (*l'énonciation* - enunciation) till utsagorna själva (*l'énoncé* - statement). Det som ställdes i fokus var utsagornas innebörd, dess form, dess objekt och dess relation till de fenomen som var föremål för behandling. Denna historiska uppdelning, säger Foucault (1971 a), har på ett markant sätt influerat vår inställning till kunskap och sanning; samtidigt som oppositionens grunder går vidare.

De stora vetenskapliga mutationerna (t ex paradigmskifte) kan tolkas mot bakgrund av nya uppfinningar eller nya insikter (Kuhn 1962), men de kan också tolkas som avspeglning av nya inställningar till sanning och nya former för vår vilja att nå den. Idag verkar diskursens sanning hänga samman med dess vetenskaplighet vilken i sin tur hänger samman med ett normsystem: det sista avgör diskursens vetenskaplighet och därmed dess sanning. Den historiska oppositionens färd (opposition mellan falskt och sant) tycks ha fört oss tillbaka till den tid då diskursens *sanning* var intimt relaterad till *l'énonciation*, som rituell handling snarare än till *l'énoncé*. Dock med en viss nyans, eftersom *l'énonciation* idag har mer med *hur* än med *vem* att göra. Det är fel att säga att vem som helst skulle kunna uttala sig om något bara han/hon gör det på "rätt" sätt. Men man kan säga att *hur*, den rituella handlingen, *l'énonciation*, avgränsar diskursens territorium på ett sådant sätt att vem som helst inte kan uttala sig. Det innebär att när någon uttalar sig, *vem*, så gör han det som språkrör för normsystemet: *hur*.

Den primitiva maktdiskursens normsystem verkar ha sina rötter i den engelska empirismen¹⁰⁾ som Bacon lade grunderna till på 1600-talet

10) Foucault (1971) identifierar perioden mellan 1500- och 1600-talet som vändpunkt, framförallt i England, vad gäller uppkomsten av den nya
(forts)

och som formulerades med precision av Locke. Denna speciella filosofiska riktning upplevde sin storhetstid på 1800-talets mitt och har fortfarande ett stort inflytande, även om den under den senaste tiden har angripits av andra filosofiska riktningar. Sann kunskap i empirismen måste bygga på faktiska och enkla iakttagelser. Det måste finnas objekt att observera, mäta och klassificera. Liksom i den primitiva maktdiskursen, måste det finnas A och B, en mätbar maktresurs eller bas att väga mot andra baser och resurser och en klassificerbar (och även axiomatiserbar) storlek på makt. Dimensioner som *handling*, *vilja* och *frihet*, saknar mening ur empirismens verklighetsbegrepp. Satser som uttalar sig om dessa begrepp är inte verkliga satser, och människor som lägger vikt vid dessa måste befrias från missförståndet. Verkligheten, säger empiristerna, är inget

10) (forts)

formen för viljan att nå sanning. Medan Descartes' *rationalism* härskade på kontinenten, dök ett helt annat filosofiskt betraktelsesätt efterhand upp i England. Europa kom med tiden att, i filosofiskt hänseende, delas upp i två stora, nästan geografiskt avgränsade delar. Den andra filosofin kallar man i motsats till *rationalism* för *empirism*. Empirismens grundidé är att förnuftet, *ratio*, inte självt är källa till kunskap. Karaktäristiskt för den engelska empirismen, i motsats till kontinentens *rationalism*, är att den är långt enklare i sin argumentering. Den avstår från subtila diskussioner och spekulationer och istället tar den problemen på ett självklart sätt (jfr den primitiva maktdiskursen). Men empirismen har också haft (och har alltjämt) stora framgångar vad gäller att ta itu med konkreta och materiella problemställningar, vilket har varit (och är) till stor nytta för de praktiskt arbetande vetenskaperna. Men det är också karaktäristiskt att den engelska empirismen började sin karriär genom att *varna för kunskapens felkällor*. Dessa varningar känns och upplevs än idag och många gånger verkar de hämmande för den kreativa kunskapsproduktionen. Varningarna skanderades av Francis Bacon i hans kunskapsteoretiska verk *Novum Organon* (1620), det nya redskapet, vilket var en uppgörelse med Aristoteles' *Organon*. Bacon varnar för, i första hand, de fyra slag av fördomar, som oundvikligen leder kunskapen på villovägar. Dessa är: *den filosofiska traditionens felkälla*, (han tänker på Aristoteles filosofi); *språkets felkälla*; *den mänskliga inställningens felkälla* och slutligen de fördomar och felkällor som härrör från ens *personliga erfarenheter*. Man måste bli av med och frigöra sig från dessa fördomar, man måste bli objektiv, säger empiristerna, genom att bortse ifrån vad man själv tycker. Det är konfunderande att konstatera att dessa varningar lever än idag och tas på allvar även i sociala sammanhang. Jag kan möjligen se att de kan vara till nytta för en *kemist* framför sina provrör, men jag kan inte se hur man kan bli av med sina personliga erfarenheter i samband med (före, under tiden och efter) en undersökning i någon av de humanistiska och samhällsvetenskapliga ämnena. Den empiriska kunskapsteorin fick sin precisering i Lockes *Essay Concerning Human Understanding* (1690). För Locke är förnuftet en *tabula rasa*, en tom tavla, på vilken erfarenheter från omedelbara observationer ska skrivas. (François Chatelet, volym 2, 1972).

annat än den ordning som vetenskapen åstadkommer (enligt empirismens normsystem) och det är påståande utan mening att det skulle existera någonting som helst utanför den ordningen. Den primitiva maktdiskursen och dess normsystem dikterar ett forskningsförhållningssätt som innebär att forskaren intar en särskild position vis à vis forskningsobjektet och fyller en särskild funktion gentemot det. Han/hon skall observera istället för att *läsa*, verifiera istället för att *kommentera* (Foucault 1971 a:19). Läsa och kommentera innebär här förståelse av människors handlingar och de mekanismer som ligger bakom dessa.

Inom ramen för denna opposition mellan falskt och sant, producerar den primitiva maktdiskursen en särskild kunskap om makt som om den vore sann. Men den producerar framförallt en mentalitet och en inställning till makt som avspeglar diskursens normsystem och befäster idén om makt som konkret realitet, som attribut och som medel för repression. I avsnittet om det genealogiska perspektivet diskuterade jag relationen diskurs - objekt. Jag diskuterade hur diskursen producerar sitt eget objekt, utvecklas samtidigt som detta och sprider en särskild syn på och inställning till detta via sina egna formationsregler. En sådan väsentlig formationsregel är *instances de délimitation* (authorities of delimitation). Oppositionen som uteslutningsprincip, som det är fråga om här, stödjer sig på och sprider sig via dessa instanser som konstituerar det institutionella fältet som legitimerar diskursen: yrkes-akademiker och forskare vars auktoritet legitimeras av utbildningssystemet och forskningsinstitutioner, är exempel på sådana. Via dessa bl a, befästes den primitiva maktdiskursen och dess "sanning" om maktfenomenet. Den sprids och befästs dessutom genom det pedagogiska systemet och dess metoder, genom konsulternas verksamhet i företag och organisationer och inte minst, i vulgäriserad form, genom massmedia.

Den primitiva maktdiskursens identitet

För att lyfta upp och förtydliga det *tredje steget* i den genererade kunskapen, har jag föreslagit att på ett metaforiskt sätt, konceptuellt och analytiskt, titta på *andra sidan spegeln*. Detta innebär en granskning av den primitiva diskursens formationsregler med avseende på diskursens uteslutningsprinciper och procedurer. Jag har på så sätt försökt leda läsaren i diskursens bakgårdar och yttre territorium för att åskådliggöra de villkor som gör diskursens uppbyggnad och formation möjlig. Med vägledning av Foucaults *diskursens teori*, har vi gått igenom de tre väsentliga

uteslutningsprocedurerna: 1) de tre typerna av förbud, 2) uppdelningen och förkastelsen samt 3) oppositionen mellan falskt och sant. Jag har visat på att dessa principer varken är isolerade företeelser eller successiva sekvenser som uppträder oberoende av varandra. Istället är de en integrerad del av diskursens formationsregler och är, ur den synpunkten, svårurskiljbara, även om jag för argumentationens skull, har försökt diskutera dem var för sig. Min avsikt är dels att förtydliga och peka på de dimensioner av den mänskliga interaktionen som är uteslutna ur den primitiva maktdiskursen och dels ge en förklaring av bakgrunden till dessa principer.

Syftet med det angreppssättet är att "avmystifiera" diskursen och visa på dess låga förklaringspotential. Det hjälper oss inte att i varje studie om makt få läsa att det fenomenet är svårgripbart och att det enda sättet att handskas med det är att reducera det till platta fakta, som när allt kommer omkring, inte säger oss mer om makt än vad vi visste redan från början. Makt är ju en del av människans vardagsliv, om än som abstraktion, och bör kunna diskuteras och förstås på ett bättre sätt än det den primitiva diskursen har lyckats med hittills. En väsentlig fråga blir i detta sammanhang aktuell: vad beror det på att vår diskurs om makt, och framför allt det sätt på vilket vi studerar fenomenet, inte har ändrats nämnvärt trots studiernas magra framgångar? Ett möjligt svar är att vi tar våra kunskaper och framför allt våra föreställningar om saker och ting alltför självklara som om det gällde orubbliga universella sanningar. Min åsikt är att det inte är helt uppenbart att maktfenomenet kan diskuteras och förstås endast ur det reduktionistiska perspektivet.¹¹⁾ Samtidigt är denna åsikt i princip bekräftad av så gott som alla maktforskare, vilka efter

11) I boken *Criticism and the growth of knowledge* (1979), med Imre Lakatos & Alan Musgrave som redaktörer, tar ett antal vetenskapsteoretiker upp och debatterar Poppers *Logic of Scientific Discovery* (1959a) och Kuhns *Structure of Scientific Revolution* (1962) vetenskapliga positioner och hur dessa har påverkat (och påverkar) den vetenskapliga kunskapsproduktionen i västvärlden.

I sin artikel *Falsification and the Methodology of Scientific Research Program* går Imre Lakatos (1970, reviderad i 3:e upplaga 1974: 91-196) till hårt angrepp mot det reduktionistiska tankesätt vars bidrag till vetenskapens utveckling han betraktar som värdelös "They do not add up to a genuine research programme and are, on the whole, worthless". Han kommenterar Meehls *Theory Testing in Psychology and Physics* (1967) och Lykkens *Statistical Significance in Psychological Research* (1968), vilka också angriper reduktionism i kunskapsproduktion.

att ha laborerat fram och tillbaka med olika variabler kommer fram till att dessa inte är operationaliserbara på maktfenomenet och att vi därmed fortfarande inte vet någonting om det. (Crozier & Friedberg 1977; Schelling 1960; Lenski 1966; Dahrendorf 1959; Mills 1956 och en rad andra som jag har gått igenom eller på annat sätt tidigare diskuterat i texten). En möjlig förklaring är att den primitiva maktdiskursens indoktrinering är så pass stark att vi har svårt att gå ut ur den föreställningen och den konceptualiseringen som denna producerar om makt. Adderat till detta är maktforskarnas fallenhet för naturvetenskapens kunskapsproduktions ideal som säkerligen är gångbara på andra områden, men som tyvärr inte lämpar sig för ett så pass odefinierbart, svärgripbart och oprecist fenomen som makt.

Genom att föreslå en övergång till *andra sidan spegeln*, så menar jag till att börja med, att vår analys inte skall rikta sig på makten *per se* om vi verkligen vill förstå den. Detta eftersom jag ser makt endast som en idé som manifesteras i våra handlingar beroende på hur vi tolkar den. Vi kan således inte rikta vår analys på någonting som ej existerar, däremot kan vi analysera människornas handlingar. För det andra kan det sättet att arbeta på betraktas som en metod att avmystifiera den primitiva maktdiskursen, vilket för mig innebär att avtäcka diskursens *identi-*

11) (forts)

After reading Meehl (1967) and Lykken (1968) one wonders whether the function of statistical techniques in the social sciences is not primarily to provide a machinery for producing *phoney corroborations and thereby a semblance of "scientific progress"* where, in fact, there is nothing but an increase in *pseudo-intellectual garbage*. Meehl writes that "in the physical sciences, the usual result of an improvement in experimental design, instrumentation, or numerical mass of data, is to increase the difficulty of the "observational hurdle" which the physical theory of interest must successfully surmount; whereas, in psychology and some of the allied behaviour sciences, the usual effect of such improvement in experimental precision is to provide an easier hurdle for the theory to surmount. Or, as Lykken put it: "Statistical significance (in psychology) is perhaps the least important attribute of a good experiment; it is never a sufficient condition for claiming that a theory has been usefully corroborated, that a meaningful empirical fact has been established, or that an experimental report ought to be published". It seems to me that theorizing condemned by Meehl and Lykken may be *ad hoc*. Thus the methodology of research programmes might help us in devising laws for stemming this *intellectual pollution* which may destroy our cultural environment even earlier than industrial and traffic pollution destroys our physical environment.

(Imre Lakatos 1974:176)

(min kursivering, förutom *ad hoc*)

tet. Tidigare i texten förde jag en argumentation om att en diskurs' identitet avgörs mer av det som diskursen utdefinierar än av diskursens egna termer. Genom granskning av diskursens uteslutningsprinciper har jag kunnat visa att det som utdefinieras av den primitiva maktdiskursen är just de dimensioner som har stor betydelse för de människor som upplever makt. Kunskapen om makt tycks för mig vara en kunskap som måste komma från de som upplever den: deras diskurs, deras situationstolkningar, deras upplevelser, deras strategier, deras intentioner, deras kamp för att bevara en viss grad av frihet och deras handlingar; är just de dimensioner som är konstituerande för maktfenomenet. Paradoxalt nog är det dessa dimensioner som utesluts på grund av de principer som jag diskuterat förut. Den primitiva maktdiskursens identitet visar således inte bara att teoribildningen i denna diskurs inte har något tillfredsställande förklaringsvärde - alla maktforskare är överens om detta - men också vad detta faktum beror på. Samtidigt ser vi vilka dimensioner som egentligen är av vikt vad gäller förståelse av maktstudien.

Maktens empiriska manifestationer

Det fjärde steget i den genererade kunskapen i denna studie är en logisk konsekvens av å ena sidan den exkursion vi gjorde i gränslandet på *andra sidan spegeln*, å andra sidan den diskussion jag förde om den primitiva maktdiskursens identitet. Det resonemanget visar att de dimensioner som har uteslutits ur diskursen för att denna skall kunna bli till är just de som har visat sig vara avgörande för inriktningen av händelseförloppets utveckling i den studerade processen. Med utgångspunkt från de avrapporterade empiriska erfarenheterna och det hittills förda teoretiska resonemanget, kan det sägas att maktens egentliga empiriska manifestation konstitueras (i) och konstituerar människornas handlingar. Jag säger inte att makt är handling, jag säger att den manifesteras i en och samma process med (i) handlingen. Läsaren bör se (eller läsa) denna utsaga, inte isolerad, utan i den kontextuella argumentationens helhet samt i ljuset av de många illustrationer som träder fram i det studerade fallet. Är denna utsaga, och de mekanismer den beskriver, specifika för det enskilda studerade fallet eller är den generaliserbar till andra organisatoriska sammanhang? Den är generell i den mån att handlingen är en integrerad företeelse i människans vara och i alla slags kontexter och situationer. Det som naturligtvis kan diskuteras är det konceptuella angreppssätt som jag föreslår och som innebär att maktanalysen skiftar perspektiv från

makten per se till dess manifestationer i handlingen. Dessa manifestationer och de konstituerande mekanismerna av dessa har jag utförligt behandlat i förra kapitlet. Jag skall här bara ge ett kort referat av denna kunskap eftersom vi behöver det för det fortsatta resonemanget. Dels för att kunna diskutera de effekter som den primitiva maktens konceptualisering har i organisationer och dels för att ställa frågor om hur en avmystifiering av denna konceptualisering skulle kunna tänkas.

Inom ramen för en viss kontext, och med tanke på den förståelse människorna har av den och den tolkning de gör med utgångspunkt från den, strävar de efter att bevara och/eller öka sitt handlingsutrymme (expansion). På samma gång strävar de ofta efter att reducera motpartens (kontraktion) om det ligger i deras personliga intresse, dvs om deras egna utrymmesexpansion beror på motpartens utrymmeskontraktion. Läsaren minns från tidigare diskussioner att strävan efter handlingsutrymmesexpansion är handlingens finalitet samtidigt som handlingen per se är den gemensamma nämnaren för denna finalitet. Det avgörande för denna strävan och denna finalitet är individernas (eller gruppernas, koalitioner etc) personliga intresse och motiv, deras divergerande orienteringar, de politiskt präglade situationerna inom vilka de är involverade och framförallt hur de tolkar andras strävanden, andras finaliteter och andras handlingar. Men är det själva strävan efter handlingsutrymmesexpansion eller handlingar per se som vi som maktforskare kan se? Utifrån det jag har lärt mig är det aktörernas strategier som måste ställas i fokus. Inte med utgångspunkt från en abstrakt modell eller en a priori rationalitet, utan mot bakgrund av den kontext där aktörerna interagerar, de möjligheter och begränsningar som karaktäriserar denna kontext samt de inblandades handlingslogiker och individuella rationaliteter. Varje kontext och varje situation har sina karaktäristika som tolkas olika av olika aktörer beroende på de positioner de har i dessa. Detta påverkar i sin tur de relationer och inbördes beroendeförhållanden som uppstår mellan aktörerna. Aktörernas (eller gruppernas, koalitioner etc) strävan efter handlingsutrymmesexpansion är identifierbar just inom ramen för dessa relationer och inbördes beroendeförhållanden.

Ur ett konceptuellt perspektiv, och för att underlätta identifieringen av denna strävan, har jag introducerat två begrepp: form och innehåll. Makten manifesteras alltid i en *form* som konstitueras av två dimensioner: relationer och inbördes beroendeförhållanden. Maktmanifestationer är alltid immanenta i dessa relationer och inbördes beroendeförhållanden utan vilka grunden och villkoren för maktens möjliga manifestationer upp-

hör. I studier av maktfenomenet i organisationer är det meningsfullt att uppmärksamma formens två dimensioner som implicerar erkännandet av faktiska och empiriska utbytesprocesser. Vilket i sin tur implicerar att maktfenomenet inte är att betrakta som ett konkret objekt som kan konceptualiseras som attribut eller egendom och därmed inte kan vara, *per se*, föremål för analys. Istället argumenterar jag för att analysen skall riktas mot maktens *opposition* eller det som träder fram mot maktens blotta existens som idé och den tolkning som aktörerna gör av den. Här blir det andra konceptuella begreppet aktuellt: *innehållet*. Till skillnad från formen vars två dimensioner återfinns i alla slags organisatoriska sammanhang - grunden för organisationer är ju de relationer och inbördes beroendeförhållanden som etableras och utvecklas mellan medlemmarna - är innehållet (formens innehåll) kontextuellt och varierande. Det konstitueras av ett antal element och aspirationer som alla konvergerar mot den ultima finaliteten: handlingsutrymmesexpansionen. Det är just detta handlingsutrymme som är föremål för utbyte inom ramen för relationerna och inbördes beroendeförhållandena. Det är ju också inom dessa som strävan efter den manifesteras och kan identifieras. Därmed är vi tillbaka till aktörernas strategiska handlingar, vilka kan identifieras mot bakgrund av den organisatoriska kontexten och aktörernas motiv, intressen, viljor, rationaliteter och handlingslogiker. Dessa hänger samman med en konkret realitet vilken har en stark innebörd för de inblandade aktörerna. Analys av dessa handlingar, kan som jag föreslagit, göras ur olika enheters perspektiv: individers, grupper, intressegruppers eller koalitioner. Spekulativt har jag även föreslagit organisationer och samhällen som enhetsanalys.

Det resonemang som jag har fört om maktens empiriska manifestationer har som gemensam nämnare en existentiell filosofisk ståndpunkt vad gäller begreppet handling. Bortom det metodologiska och konceptuella angreppssätt som Foucault och Nietzsche inspirerade mig till, är det viktigaste i detta sammanhang de filosofiska betraktelser som var och en på sitt sätt säger oss någonting av värde om hur det är att "vara en tänkande och handlande människa". Handlingsbegrepp har under de senaste tvåhundra åren varit föremål för intensiva filosofiska överläggningar. Det är inte min avsikt att här kartlägga handlingsfilosofier utan bara att förtydliga mina egna ståndpunkter, om nu dessa inte har framgått klart tidigare i texten. Samtidigt vill jag påpeka att det är något av en omöjlighet att påstå sig kunna handskas med den mänskliga interaktionen utan att relatera det man säger till de filosofiska traditioner inom

vilka man ägnat mycket tid och tankeverksamhet åt just denna problemställning. En av de främsta orsakerna till den primitiva maktdiskursens låga förklaringsvärde för maktens empiriska manifestationer bottnar, paradoxalt nog, just i denna diskurs' bristande förankring i de filosofier som har någonting att säga om fenomenets manifestationer. Vi har sett hur diskursen, genom diverse uteslutningsprocedurer, har avskärmat sig från det som ligger till grund för det fenomen som den påstår sig uttala sig om. Vi är inga filosofer, hävdar man i denna diskurs, vi vill producera praktisk kunskap om konkreta ting. Men maktfenomenet är inte konkret och den producerade kunskapen om det är inte praktisk och operationaliserbar. Simon (1957:4) skriver "Indeed, until it is solved, political science, defined as the study of power, can not be said to exist". Efter en mycket grundlig genomgång av teoribildningen om makt, och efter ett tappert försök till systematisering av det som är "praktiskt operationaliserbart" i den, kommer Gustafsson (1979:352) fram till en paradox: "Hur skall vi veta om vårt mått är riktigt, så länge vi inte a priori vet vilken makten är?" Utsagor av denna typ är inga undantag (Bachrach & Baratz 1962, 1963; Blau 1964; Cartwright 1959; Clegg 1975, 1979; Dahl 1957; Emerson 1970; Polsby 1963; Nagel 1968; Crozier 1964, 1974, Crozier & Friedberg 1977; Grémion 1976; Lourau 1969; Touraine 1973 och många andra). Det som förvånar mig mest, sedan jag har börjat intressera mig för maktfenomenet i organisationen och andra sociala sammanhang, är att, trots att alla maktforskare är eniga om fenomenets betydelse för människors beteende och handlingar och trots att alla är eniga om att vi fortfarande inte kan säga något märkvärdigt om det, så finns det ytterst få försök att ifrågasätta och omdefiniera våra grundläggande föreställningar, conceptualiseringar och metoder att handskas med det. Det är som om *main stream* maktforskarna håller fast vid sina pseudovetenskapliga precisionsprocedurer mer för konventionens och formens skull än av övertygelse vad gäller dessa procedurers potential.

Vägen ur dilemmat, tror jag, måste gå via sökandet i de baser på vilka våra föreställningar vilar. Många gånger är dessa baser en fråga om grundläggande filosofiska betraktelsesätt. Att vi ignorerar filosofin är ingalunda en garanti för att filosofin skulle ignorera oss. Nu menar jag inte att vi som företagsekonomer eller samhällsvetare skall proklamera oss som filosofer. Jag menar i stället att när vi gång på gång ser att våra föreställningar och procedurer är sterila, så bör vi kanske tänka om *myten om det givna* där vår forskning tar sin utgångspunkt, åtminstone vad gäller maktforskningen. Myten om det givna kan sägas härstamma

från Descartes' (1596-1650) rationalism och även i viss mån den engelska empirismen (not 10), men många moderna tänkare, sedan 1800-talets mitt, har revolterat mot denna världsbild.¹²⁾ Miss Anscombe, som tillhör handlingsfilosofins analytiska tradition faller en skarp kritik mot "fakta som enda källa för kunskap". Denna hennes kritik är identisk med fenomenologernas och existentialisternas vad gäller kunskap trots de markanta skillnader som ändå finns mellan dessa traditioner (not 12).

Certainly in modern philosophy we have an incorrigibly contemplative conception of knowledge. Knowledge must be something that is judged as such by being in accordance with the facts. The facts, reality, are prior, and dictate what is to be said, if it is knowledge. *And this is the explanation of the utter darkness in which we found ourselves.* (Min kursivering).

(Anscombe 1958:57)

Vår förståelse av maktfenomenet verkar inte någonsin kunna bli "fullständig" så länge vi ignorerar att den konceptualisering av människan, som vi har ärvt, filosofiskt talat, är förvrängd. Förvrängningar bottnar i den mysteriösa och paradoxala situationen som gör att människan har kommit att bli både *subjekt* och *objekt* för kunskapen om sig själv samtidigt som kunskap, per se, kom att betraktas och definieras som någonting som ligger utanför människan (Foucault 1966). Därför utvecklas den primitiva maktdiskursen på (och kring) ett normativt *bör-system*¹³⁾ som inte

12) Jag syftar i första hand på handlingsfilosofier som *en* tradition, bortsett från de särskilda differenserna dem emellan: *Existentia-listerna* med t ex Sartre, *pragmatikerna* med t ex Peirce (1935-1958) och Dewey (1938 bl a) och *analytikerna* med den av Wittgenstein (1953, 1961) inspirerade och initierade traditionen. I denna finns det bl a Louch (1966); Taylor (1964; 1967); Anscombe (1958); Hampshire (1959); Ryle (1949) m fl. Observera att den sistnämnda traditionen skiljer sig från de två första i den mån att den ignorerar 1800-talets kontinentala filosofi och dess uppgörelse med rationalismen och empirismen med vilka den har gemensamma rötter. Men trots skillnaderna, är man ändå enig om en sak i dessa filosofiska traditioner, nämligen att vända sig mot Descartes' ontologiska dualitet mellan kropp och själ, mot den metod som ansågs kunna leda människan till den yttersa sanningen samt mot den åsikt enligt vilken den sanna kunskapen är den som på ett klart och komplett sätt fångar en *determinerad* realitet (se Peirce samlade artiklar från 1869 i Hartshorne & Weiss 1931-1935, Vol I-VI, samt i Burks 1958 Vol VII-VIII; se också Sartre 1943, 1960, 1983).

13) I sin "kritik av det normativa" diskuterar de Monthoux det normativas filosofi och det normativas praktik där han adresserar en skarp kritik mot "bör"-modellerna och "bör"-tänkandet, som förökar sig under täckmanteln estetik och etik samt omfattar och omsluter samhällets vitala
(forts)

har någon motsvarighet i maktens empiriska manifestationer i människornas vardagliga interaktioner. Men det är också därför diskursen kan reproducera sig själv ostörd och diktera, direkt och indirekt, vad vi; forskare, företagsledare eller gräsrotter, skall tycka och tro om makt. I företag och organisationer handlar vi därefter, omedvetna om våra föreställningars värde om makt och om deras förödande effekter på organisationernas funktionssätt. För att "rätta till" förvrängningen, behöver vi en bättre förståelse av människan, som koncept och som handlande aktör engagerad i olika sorters praxis (Bernstein 1971). I det sammanhanget har vi mycket att lära från handlingsfilosofer allmänt och existentialister i synnerhet samt från vetandets genealoger som Foucault och Nietzsche. De senare råder oss att bortom det givna, det omedelbara och till synes självklara, söka (och undersöka) grunderna för vår kunskap. De förra råder oss att betrakta människan som hon *är*: en fri, ansvarig och handlande varelse även när hon är fångad i sina egna diskurser om sig själv. Nu är jag medveten om att detta tänkande inte är vad man skulle kunna kalla allmängiltigt bland maktforskare (vare sig det gäller organisationsteoretiker med företagsekonomisk skolning eller forskare med tillhörighet i andra discipliner: sociologi, psykologi och statskunskap). Idén om att utforska ens ämnes filosofiska bas, ens diskurs formationsregler och ens grundläggande människosyn brukar viftas bort med motiveringen att det är onyttig samsättning, typisk för galna intellektuella med fallenhet för metafysiska fantasier. Visst kan man säga så, men då måste man också kunna argumentera för det. Eller som Bernstein säger:

The skeptic ultimately may be right in his judgement about philosophy, although I do not think he is. But it is clear that the evaluation of what he claims can come *only after careful and patient study, not as an a priori bias based on ignorance.*

(min kursivering)

(Bernstein 1971:7)

13) (forts)

porer. Han uppmanar oss att vända "bör-tänkandet" ryggen och i stället ta världen som den är:

(...) Samtidigt kan vi följa Hayeks råd att ta varje tillfälle i akt att skydda individualismen. Den ekonom som verkligen följer David Humes liberala budskap sätter ingen ära i att styra folk. Han har lärt sig att en skicklig ledning måste bygga på att ta folk som de är. Han ser som sin uppgift att uppmuntra människors subjektiva värderingar. Det är honom främmande att predika blind respekt för lagen eller att råda människor att lösa sina problem med generella regler och riktlinjer.

(de Monthoux 1981:165)

Jag började detta avsnitt med att föreslå att maktens egentliga empiriska manifestationer konstitueras i och konstituerar människornas handlingar. I förra kapitlet visade jag hur denna *handling* i sin tur konstitueras som ett med människans *vara* i den mån att den är uttryck för hennes *frihet*, *vilja* och *ansvar*. Jag valde den existentialistiska handlingsfilosofin dels på grund av min personliga övertygelse (utan att implicera att jag därmed inte är beredd att acceptera andra meningsfulla utgångspunkter) och dels för att handlingen i denna tradition konceptualiseras på ett sådant sätt att plats inte lämnas för determinism. Det sista fyller ett särskilt syfte för studien av makt, ur mitt perspektiv: makten ser jag som en abstrakt idé och som en kvalitet hos en relation. Människornas handlande inom maktrelationerna ser jag som kontingenta till hur de tolkar idén om makt. Deras tolkning kommer inte från det tomma intet utan är en avspeglning av den föreställning om makt som den primitiva maktkonceptualiseringen producerar. Med utgångspunkt från denna dikterade föreställning handlar de således genom att utöva koerciva och repressiva aktiviteter medan andra utvecklar kontrakoerciva sådana. I den bemärkelsen kan vi säga att "makten utövas" av såväl de dominerande som av de dominerade, vilket placerar ansvaret för handlingen hos samtliga handlande och i maktrelationerna engagerade aktörer. Det är alltså inte en fråga om vem som determinerar vem eller vad. Det är en fråga om en komplex strategi där alla är deltagande och bidragande på sitt sätt. Låt mig poängtera att det jag säger här, är på en konceptuell nivå: dvs det handlar om hur jag i min forskning om makt har valt att betrakta och diskutera fenomenet.

Handlingsbegreppet i existentiell tappning har visat sig vara fruktbart vad gäller förklaringen av maktens empiriska manifestation i det studerade fallet. Som jag har visat lyckas begreppet på ett meningsfullt sätt föra samman maktfenomenets väsentligaste dimensioner; de som ur de inblandade aktörernas perspektiv är av särskild vikt för hur de väljer att handla. I Sartres (1943) diskussioner av handlingen konvergerar medvetandet, motivet, finaliteten, valet, viljan, ansvaret och inte minst friheten i begreppet. Människan, säger han, är aldrig fullständigt identisk med vad hon har varit eller med vad hon strävar efter. Hon befinner sig alltid på avstånd i förhållande till sig själv oavsett om vi fokuserar hennes förflutna, nutid eller framtid. Hon formar sig själv genom sina val och sin medvetenhet. Att vara medveten är att välja i varje ögonblick. Genom att välja att handla på ett visst sätt, väljer människan vad hon skall bli. "Vi måste välja för att vara medvetna, och vi måste vara medvetna för att kunna välja", säger Sartre (1943:517). Valet och

medvetenheten är *ett*. Medvetenheten definieras genom handlingen. Sartre argumenterar mot idén om omedvetna val: detta är en absurditet, säger han. Vi väljer alltid, även när vi väljer att inte välja, och därmed handlar vi alltid. Genom att handla, modifierar vi de strukturer inom vilka vi lever, och genom att välja (att handla på ett visst sätt) "konsumerar" vi vår frihet. Det finns inga gränser för vår frihet i den bemärkelsen att det enda som determinerar vad vi blir till är våra egna val. Vi är dömda att vara fria, innebär att vi inte är fria att upphöra att vara fria, att vi inte är fria att inte uppleva vår frihet: vi *är* friheten.¹⁴⁾ Denna kanske drastiska formulering har som främsta budskap

- 14) I förra kapitlet försökte jag ge en "beskrivning" av begreppet frihet, vilket i sig strider mot begreppets innebörd. Jag har också argumenterat för att när vi talar om friheten, så är det endast om vår egen frihet som vi i själv verket kan uttala oss. Låt oss lämna ordet till Sartre själv som förklarar hur vi kan tänka oss friheten som begrepp; ett begrepp att förklara och diskutera.

Je ne saurais, certes, décrire une liberté qui serait commune à l'autre et à moi-même; je ne saurais donc envisager une essence de la liberté. C'est au contraire la liberté qui est fondement de toute les essences, puisque c'est en dépassant le monde vers ses possibilités propres que l'homme dévoile les essences intramondaines. Mais il s'agit en fait de *ma* liberté. Pareillement, d'ailleurs, lorsque j'ai décrit la conscience, il ne pouvait s'agir d'une nature commune à certains individus, mais bien de *ma* conscience singulière qui, comme *ma* liberté, est par delà l'essence ou - comme nous l'avons montré à plusieurs reprises - pour qui *être* c'est avoir été. Cette conscience, je disposais précisément pour l'atteindre dans son existence même d'une expérience particulière: le *cogito*. Husserl et Descartes, Gaston Berger l'a montré,⁽¹⁾ demandent au *cogito* de leur livrer une *vérité d'essence*: chez l'un nous atteindrons à la liaison de deux natures simples, chez l'autre nous saisirons la structure eidétique de la conscience. Mais, si la conscience doit précéder son essence en existence, ils ont commis l'un et l'autre une erreur. Ce qu'on peut demander au *cogito*, c'est seulement: de nous découvrir une nécessité de fait. C'est aussi au *cogito* que nous nous adresserons pour déterminer la liberté comme liberté qui est *notre*, comme pure nécessité de fait, c'est-à-dire comme un existant contingent mais que je ne *peux pas* ne pas éprouver. Je suis, en effet, un existant qui *apprend* sa liberté par ses actes; mais je suis aussi un existant dont l'existence individuelle et unique se temporalise comme liberté. Comme tel je suis nécessairement conscience (de) liberté, puisque rien n'existe dans la conscience sinon comme conscience non-thétique d'exister. Ainsi *ma* liberté est perpétuellement en question dans mon être: elle n'est pas une qualité surajoutée ou une *propriété* de *ma* nature; elle est très exactement l'étoffe de mon être; et comme mon être est en question dans mon être, je dois nécessairement posséder une certaine compréhension de la liberté.

(Sartre 1943:413)

(forts)

att placera det yttersta ansvaret hos den handlande individen bortom all determinism. Dessutom utgår våra val alltid från det som vi uppfattar som intet (avsaknaden av någonting) i vår nuvarande situation. Det innebär, enligt existentialisterna, att vår existens alltid befinner sig bortom vår essens. Vår essens är vad vi är eller vad vi har varit och vår existens går ut på att ständigt projektera mot det som inte finns.

Cela implique donc pour la conscience la possibilité permanente de faire une rupture avec son propre passé, de s'en arracher pour pouvoir le considérer à la lumière d'un non-être et pour pouvoir lui conférer la signification qu'*il* a à partir du projet qu'*il* n'a pas.

(Sartre 1943:490)

14) (forts)

To be sure, I could not describe a freedom which would be common to both the other and myself; I could not therefore contemplate an essence of freedom. On the contrary, it is freedom which is the foundation of all essences since man reveals intra-mundane essences by surpassing the world toward his own possibilities. But actually the question is *my* freedom. Similarly when I described consciousness, I could not discuss a nature common to certain individuals but only *my* particular consciousness, which like my freedom is beyond essence, or – as we have shown with considerable repetition – for which *to be* is to have been. I discussed this consciousness so as to touch it in its very existence as a particular experience – the *cogito*. Husserl and Descartes, as Gaston Berger has shown, demand that the *cogito* release to them a *truth as essence*: with Descartes we achieve the connection of two simple natures; with Husserl we grasp the eidetic structure of consciousness.⁽³⁾ But if in consciousness its existence must precede its essence, then both Descartes and Husserl have committed an error. What we can demand from the *cogito* is only that it discover for us a factual necessity. It is also to the *cogito* that we appeal in order to determine freedom as the freedom which is *ours*, as a pure factual necessity; that is, as a contingent existent but one which I *am not able* not to experience. I am indeed an existent who *learns* his freedom through his acts, but I am also an existent whose individual and unique existence temporalizes itself as freedom. As such I am necessarily a consciousness (of) freedom since nothing exists in consciousness except as the non-thetic consciousness of existing. Thus my freedom is perpetually in question in my being; it is not a quality added on or a *property* of my nature. It is very exactly the stuff of my being: and as in my being, my being is in question, I must necessarily possess a certain comprehension of freedom.

(1977:438–439)

(1) I den franska texten och (3) i den engelska syftar på Gaston Berger: *Le Cogito chez Husserl et chez Descartes*, 1940.

This implies for consciousness the permanent possibility of effecting a rupture with its own past, of wrenching itself away from its past so as to be able to consider it in the light of a non-being and so as to be able to confer on it the meaning which *it has* in terms of the project of a meaning which *it does not have*.

(1977:436)

Men vad är grunden för människans realitet, vare sig vi tittar på hennes involvering i maktrelationerna eller på annat? Att vara, säger existentialisterna, är att välja det man är. Vi är utelämnade till det oundvikliga och den svårt accepterade nödvändigheten att göra oss själva till det vi är (Sartre 1943:494). Denna oundvikliga och svåraccepterade nödvändighet innebär bara att vi är totalt fria; fria att välja och fria att handla. Men denna totala frihet är svår att bära; den ger oss ångest. Våra desperata försök att fly denna frihet kallar existentialisterna *mauvaise foi* (bad faith) (Sartre 1943). Vi skyller på yttre omständigheter, på determinerande faktorer, vi hävdar att det finns objektiva strukturer utanför oss själva som dikterar hur vi skall handla och vad vi skall välja. Vi säger att *de har makten* och vi är dominerade, eller också säger vi att *vi har rätt att utöva makt* och de måste finna sig i att lyda. Men även om vi inte explicit säger vem som har makt, så handlar vi ändå med utgångspunkt från den, som om den vore en konkret realitet hos vilken vi försöker placera ansvaret för våra val och handlingar.

W:s ledning kan alltid försöka legitimera vad de gjorde genom att säga att de gjort en objektiv bedömning av situationen och att de fann att förflyttningen av L var nödvändig, dessutom hade de styrelsens uppdrag att genomföra den. L:s anställda, i sin tur, kan säga att det hela var bestämt på förhand och att de inte hade någonting att sätta emot. Men så var inte fallet, vilket den studerade processen och analysen av den har visat. W:s situationsbedömning var snarare motsättningsfull och inkonsistent än objektiv. L:s anställdas attityd var inte så passiv som de försökte ge sken av. Den tolkning som jag har föreslagit är att de inblandade aktörerna i processen *de facto* har *valt att handla* på ett visst sätt och att de har utvecklat olika strategier vid olika tidpunkter. När de valt att handla, så har de gjort det bortom den "objektiva" situationsbedömningen och de eventuella "determinerande" faktorerna i denna. Varje aktör tycks för mig ha valt att handla i förhållande till sitt eget "vara" och sin egen frihet. Hur skulle jag annars förklara att varken bevarandet av L:s eftertraktade kompetens eller integrering i W blev av? Men om aktörerna i den studerade processen inte har handlat

så som modellerna i den primitiva maktdiskursen förutsäger, så har de ändå handlat med utgångspunkt ifrån de föreställningar om makt som denna diskurs producerar. Detta blir diskussionens objekt i nästa avsnitt.

Effekten av den primitiva maktkonceptualiseringen

En diskurs producerar inte bara kunskap om ett visst objekt, den producerar och reproducerar själva objektet men framförallt producerar den och sprider (kanske påtvingar) en viss föreställning om objektet. I det här fallet producerar och sprider den primitiva maktdiskursen en föreställning om makt vilken efterhand tas för given, som om den vore en universell sanning. Denna föreställning ligger till grund dels för vidare diskursiva aktiviteter - diskursens reproduktion och vidareförning av/ inom forskarsamhället - och dels för det som händer och sker i alla icke diskurskiva praxis-institutioner, företag och organisationer. Som jag tidigare visat på, "dikterar" denna föreställning en särskild konceptualisering och särskilda idéer om makt: nämligen som attribut, som någonting som med nödvändighet hänger samman med auktoritetsstruktur i organisationer, samt i sin yttersta form, som medel för koercion, kontroll och repression. (Perrow 1970; Hickson et al 1971; March & Simon 1958; Cyert & March 1963; Fox 1966 är bara några exempel på de organisationsteoretiker vars diskurs implicerar och reproducerar en sådan föreställning om makt). Jag argumenterade också för att människornas val, strategier och handlingar - inom en organisatorisk kontext och mot bakgrund av en viss organisationsrealitet - avspeglar den tolkning de gör av idén om makt och de föreställningar de har om den. Vad har då detta för effekt på de intraorganisationella processerna och på organisationernas funktionssätt?

Det femte steget i den genererade kunskapen i denna studie är att peka på de negativa effekter som den primitiva maktkonceptualiseringen kan ha i organisationer. Jag säger "kan" eftersom de slutsatser jag presenterar här är baserade på endast ett fall och därmed inte automatiskt kan generaliseras till alla organisationer. Samtidigt finns det tillräckligt många indikationer i den pågående debatten i företag och organisationer om fonder och vinstdelning, om succession och samgående, om inflytande i beslut, om förändringar och rationaliseringar etc, som tyder på att det studerade fallet varken är en isolerad företeelse eller en unik problemställning. Johannisson (1980) text finner att företagssamgående inte alltid avspeglar de medvetna beslut som tas av ledningen.

Strukturproblem och slumpmässiga faktorer verkar spela en avgörande roll. Han påvisar svårigheterna med sådana samgående-processer och de särskilda krav de ställer på både ledningen och de anställda.

Förflyttningsprocessen av L till W visar på likartade tendenser då de beslut som fattats och de handlingar som företogs dels inte alltid var konsistenta och dels ledde till ett annat utfall än den ursprungliga intentionen. Man kan säga att både W och L ursprungligen hade samma mål: W hade behov av "artisterna" i L; de hade ett särskilt kunnande och konstituerade en väl fungerande grupp. L hade behov av stöd i olika former (resurser, utbyggnad av lokaler m m). Det kunde ha varit den "perfekta" kombinationen, just som alla inblandade parter ville ha det. Jag talar inte om någon form av harmoni eller konsensus modell, jag säger bara att det som har hänt inte hade behövt hända. Under tjugotre månader var ett femtiotal människor mobiliserade i olika slags aktiviteter typ utredningar och förhandlingar vilka de dessutom upplevde som meningslösa.¹⁵⁾ Trots energiförluster¹⁶⁾ i stora mängder, nådde ingen sitt mål (åtminstone inte

15) Räknat i kronor skulle kostnaderna för dessa personers engagemang uppnå en betydande summa; med tanke på att dessa har ägnat minst 20 à 30 % av sin arbetstid åt aktiviteterna i samband med förflyttningen och detta under hela perioden.

16) Jag använder begreppet *energi* i den betydelse som det har inom psykoanalysen. de Board skriver

Mental energy powers the psychic apparatus; the part of the mind that processes information received through the senses and that then results in physical activity.

(de Board 1978:130)

När en grupp eller en individ känner sig hotad, tenderar den ångest som uppstår att kanalisera energin bort från den egentliga uppgiften och riktar den istället mot att bygga försvar mot ångesten. När energin används på det viset, blir man improduktiv och apatisk, vilket resulterar i att man hamnar i en ond cirkel där mer energi behövs för att försvara sig mot ångesten, vilket medför ökad apati och olust vilket i sin tur skapar mer ångest, som appellerar mer energi osv (Bion 1968). Den beskrivningen passar väl in på det som hände L:s anställda under vissa perioder av processen. När R Perdfält drog sig tillbaka från förhandlingarna, hamnade han förmodligen också i en sådan ond cirkel. Sådana aspekter som människans mentala energi och dess användning är allt för lite kända inom organisationsteorin, förutom några enstaka undantag (Campbell & Dunnette 1969; Jacques 1970, 1976). Dessa bidrag bygger för det mesta på Lewins, Bions och Freuds arbeten och producerar kunskap som för mig tycks vara högst relevant för beslutsfattarna, eller som de Board säger:

In conclusion, the concept of mental energy emphasizes the enormous potential of power and creativity present in every person and available to organizations that understand the

(forts)

det ursprungliga målet): artisterna (kunskapsbärarna) lämnade skeppet och W fick nöja sig med en invalidiserad L som inte var till någon nytta.

I det här studerade fallet har både de överordnade och de underordnade handlat utifrån en primitiv konceptualisering av makt; dvs relaterad till den formella auktoritetsstruktur (Thompson 1956; Mechanic 1962; Hickson et al 1971), till kontroll över resurser (French & Raven 1959; Crozier 1964) över "strategic communication" (Thompson 1967) och över osäkerhetskällor (Hickson et al 1971; Cyert & March 1963; Crozier & Friedberg 1977) för att bara nämna några exempel. I sina handlingar, har de överordnade ignorerat (eller försökt ignorera) de relationella och inbördes beroende förhållandena som relaterar dem till de underordnade. De är beroende av de underordnade på samma sätt (inte med nödvändighet i samma utsträckning) som de underordnade är beroende av dem.¹⁷⁾ Mot bakgrund av det konceptualiserar de överordnade makten som *sín* och utövar den därmed på ett koercivt sätt, dvs tvingande och repressivt. De underordnade måste därför svara med att utveckla strategier och taktiker för att skydda sig, dvs utveckla kontrakoerciva handlingar mot det som de uppfattar och upplever som maktmissbruk. Genom att handla på det viset "bekräftas" de, så att säga, de överordnade i sin misstro mot dem. På så sätt, utlöser koerciva och kontrakoerciva handlingar varandra i en serie onda cirklar där *energin* kanaliseras mot byggandet av försvarsmekanismer för ångesthantling och utveckling av strategier. De överordnade såväl som underordnade strävar på det sättet efter att öka sitt handlingsutrymme, dock utan att ha tillgång till ett sådant språk som möjligen hade kunnat ge dem insikt

16) (forts)

processes of human behavior.

It remains to be seen whether future managers will have the insights and the courage to create new forms of organization which, for the first time, will enable the full dynamic humanity of man to operate at work.

(de Board 1978:143)

- 17) Bortom de mest traditionella bidragen på området (inom den primitiva maktdiskursen) finns det en rad försök som åtminstone erkänner maktens relationella dimensioner. Dessa är Bittner (1965), Goldman (1976), Benson (1977), Burrell & Morgan (1979), Wrong (1979) och framförallt Giddens (1979) som behandlar behovet av att relatera maktkoncept till handlingskoncept. Han menar dock inte att makten avspeglas i handlingen och att vi därför måste rikta vår analys mot den senare. Däremot säger han att makten kan tänkas som "the transformative capacity of human action" (Giddens 1979:92), vilket har en viss relevans för denna studie. Han argumenterar vidare för det fruktbara i att fokusera på maktens relationella aspekter: Power is *between*.

i "maktens identitet". I den studerade processen har detta fått som resultat att man har drivit varandra till mer eller mindre desperata handlingar. Situationen präglades av *långt förtroende* och *negativ dynamik*. Med negativ dynamik betecknar jag det märkliga fenomen i sådana processer som gör att man handlar mot sitt intresse på samma gång som man strävar efter det.¹⁸⁾ I det här fallet beror detta på den misstolkning man gör av maktens identitet och det sätt på vilket man handlar därefter.

Människan, i organisatorisk kontext såväl som i andra sociala sammanhang, kommer alltid att handla och sträva efter att öka sitt handlingsutrymme oavsett hur hon tolkar idén om makt. Problemet ligger i att när en individ utsätts för en koerciv handling (eller det som han uppfattar som en koerciv handling) så verkar det utlösa ett starkt behov av skyddsmekanismer och försvar av personliga intressen hos honom/henne. I och för sig har vi alla dessa behov i varierande utsträckning beroende på de situationer vi befinner oss i. Skillnaden är att en koerciv maktutövning gör att de inblandade i en relation försöker ändra på inbördes beroendeförhållande till ensidigt beroende. Man ser varandra (eller man handlar som om man såg varandra) som blott instrument och objekt att styra och kontrollera. Det är som om man blir blind eller okänslig för de inbördes beroendeförhållanden som alltid finns mellan människor i organisationer. Dessa förhållanden försvinner inte, oavsett hur man handlar, men man handlar som om de inte funnits. Det som därmed ignoreras är att individerna är medvetna handlande aktörer som alltid disponerar en viss grad av frihet och som aldrig kan reduceras till totalt kontrollerade objekt. Makten kan inte betraktas som egendom, och en koerciv utövning av den kan inte tvingas på andra. Makten förblir en abstrakt idé och en *kvalité* hos en relation. Varje gång som någon i den studerade processen har försökt att "använda sig" av "idé om makt" som instrumentmedel för att dominera och kontrollera, så har det automatiskt resulterat i manipulativa aktiviteter, långt förtroende, negativ dynamik och energiförluster.

Det är alltså det som är genuint mänskligt; dvs människohandlingar som *ett* med hennes vara, relationerna och inbördes beroendeförhållanden

18) Ett närliggande begrepp till *negativ dynamik* är *counter-intuitive effects* eller *perverse effects* (Forrester 1970). Egentligen handlar det bara om en "återupppfinning" av "de oväntade effekter" som Merton (1936) diskuterade i sin klassiska artikel *The Unanticipated Consequences of Purposive Social Action*. Numera finns det en rad bidrag i området bl a i Frankrike, Kergoat (1979); Sainsaulieu (1970); Grémion (1977).

mellan människor i organisationer som ignoreras, inte bara av den primitiva maktdiskursen, utan även av teoribildningen i organisationsteori.¹⁹⁾ Men vad som verkar vara allvarligast är att människorna i organisationer tycks vara bärare av den mentalitet och den konceptualisering jag har skisserat ovan, vilket kan få som resultat det exempel vi har sett: "konsten att förstöra sig själv utan att vilja det". En annan slutsats som jag tror mig kunna dra utifrån mina empiriska observationer och teoretiska erfarenheter är att ju mer man försöker *organisera makten* som man organiserar beslutskanaler och auktoritetsstrukturer, ju mer försvårar man organisationens interna processer och funktionssätt. Däremot, och i och med att makten tycks vara allestädes närvarande som ett immanent fenomen i mänskliga interaktioner (relationer och inbördes beroendeförhållanden), kan vi tala om *organisationens makt*. Det är således inte fråga om att tämja makten, fånga den, mäta den och axiomatisera den för att via lagstiftning eller via regler omdistribuera den. Frågan är att lära oss *se* dess identitet och förstå hur den manifesteras i handlingar.

Sammanfattning

I detta kapitel har jag strävat efter att presentera den genererade kunskapen i denna studie mot bakgrund av det värde som denna kan tänkas ha. Detta har jag försökt nå genom att servera argumentationen på ett sätt som relaterar den genererade kunskapen, dels till det empiriska fenomen som jag försökt beskriva (och förklara) och dels till den existerande teoribildningen. Denna kunskap har vuxit fram ur ett direkt samspel mellan teori och praktik i så måtto att jag konfronterat den befintliga teoribildningen (eller de väsentligaste fragmenten i den) med det stude-

19) Jag syftar på den traditionella organisationsteorin; de klassiska och neoklassiska skolorna, men även i viss mån den systemteoriinspirerade skolan. (Intressanta översikter finns i t ex Berg & Daudi 1982; också Clegg & Dunkerley 1980; Alvesson 1983; Jackson & Morgan 1978). På senare tid, från 70-talets mitt, har det utvecklats intressanta tendenser som tar hänsyn till handling (Weick 1976; Crozier & Friedberg 1977) till psykodynamik (de Board 1978; Berg 1979; Lévy 1969; Lourau 1969, 1970) och, ur ett bredare perspektiv, till organisationernas historia som fenomen betraktat, dvs som organisationsform mot bakgrund av de samhälleliga politiska, ekonomiska och kulturella aspekterna. Exempel på denna tendens är Karpik (1972a; b; c; 1977; 1978) (se också Daudi & Alvesson 1983). De moderna tendenser jag nämner här behandlar inte makten på ett explicit sätt, men däremot konceptualiserar de organisationernas funktionssätt mot bakgrund av individernas handlingar, personliga logik och rationalitet. Det är alltså fruktbara tendenser som öppnar nya perspektiv även vad gäller en vidare diskussion av maktfenomenet.

rade fenomenets manifestationer, samt, ur denna konfrontation och det resultat den gav, låtit ett antal idéer växa fram, förståelsedimensioner och begrepp som har visat sig ha ett tillfredsställande förklaringsvärde. Dessa har jag sedan försökt föra samman till en sammanhängande föreställningsram eller till ett tänkande (och ett angreppssätt) som möjligen kan öppna nya perspektiv vad gäller studium, konceptualisering och tolkning av maktfenomenet i organisationen.

I det *femte steget* har jag visat på de relationer som finns mellan den primitiva maktdiskursens konceptualisering av fenomenet makt och de effekter som denna konceptualisering får i organisationerna: idén om makt i denna diskurs producerar en föreställning och en mentalitet vad gäller maktens natur (eller identitet). Denna idé innebär att makten ses som medel (instrument) för kontroll, dominans och repression. Aktörerna i organisationen handlar med utgångspunkt från denna tolkning och utvecklar koerciva respektive kontrakoerciva strategiska handlingar. Bakom denna tolkning ligger att aktörerna handlar som om de ignorerade organisationens relationella och inbördes beroende dimensioner. Effekten blir utvecklingen av en negativ dynamik och ett lågt förtroende mellan aktörerna vilket får till följd energiförluster i olika former. Det är alltså med utgångspunkt från detta konstaterande och de primitiva maktmodellernas låga förklaringsvärde för just dessa empiriska manifestationer, som jag sökte ett alternativt sätt att förstå och studera makt. Men, med tanke på det *paradoxala* i att dessa empiriska maktmanifestationer, vilka de primitiva maktmodellerna inte är i stånd att förklara tillräckligt, i själva verket är en produkt av den primitiva diskursens konceptualisering av makt, måste den alternativa konceptualisering, som jag föreslår, gå via en arkeologisk/genealogisk analys av just denna diskurs. Detta gjorde jag i fyra interrelaterade steg som jag sammanfattar i figur 20 (se nästa sida)..

Den genererade kunskapens fruktbarhet

Min intention i detta avsnitt är att föra en diskussion om den eventuella potential som den genererade kunskapen i denna studie kan tänkas ha. Diskussionen kan föras på två nivåer: specifikt vad gäller varje steg i den genererade kunskapen eller också allmänt, dvs att kunskapen diskuteras som en teori eller en föreställningsram och intresset fokuseras på helhetens fruktbarhet. Kan teorin ses som en *process* och, i så fall, vilka utvecklingsmöjligheter öppnar den för andra och vilka nya perspek-

	Förståelsedimensioner	Konceptuell/ metaforisk	Analys/ arkeologiskt	Analys/ genealogiskt	Empiriska manifestationer
Steg ett:	• Organisationernas politiska karaktär • Maktens existens i organisationer				
Steg två:	• Handlingsperspektiv • Den strategiska karaktären av aktörernas handlingar • Analysenheter: individ, grupp, koalition, organisation (samhälle)				
Steg tre:	• Diskursens teori	• Andra sidan spegeln	• Diskursens formationsregler	• Uteslutningsprocedurer: 1. tre typer av förbud 2. uppdelning och förkastelse 3. Oppositionen mellan falsk och sann	• Maktmanifestationer i handlingar
Steg fyra:	• Relationer/inbördes beroendeförhållanden • Handlingskoncept	• Form • Innehåll	• Utbytesprocesser • Strävan efter handlingsutrymmesexpansion	• Frihet, intention, val, vilja, ansvar	• Den strategiska karaktären av aktörernas handlingar

Fig. 20: Sammanfattning av den genererade kunskapen (fyra steg av fem)

tiv kan den tänkas generera? Har teorin bidragit med kunskap vad gäller det studerade fenomenet och, framförallt, kan den stimulera nya studier av fenomenet och därmed indirekt bidra med ytterligare kunskaper om det (Cicourel 1964, 1973)? Forskarens strategier för datainsamling, presentation och analys tas självfallet med i diskussionen av den genererade kunskapens fruktbarhet. Graden av forskarens medvetenhet under forskningsprocessen och diskussionen av resultatet ses som en integrerad del i den presenterade teorin. Några absoluta sanningar är det inte fråga om inom samhällsvetenskapen; därför gäller det inte att sätta upp ett antal kriterier för att bedöma vad som i teorin är sant eller falskt. Istället gäller det att diskutera teorins egenskaper med avseende på dess generativa kraft. Sådana egenskaper eller karaktäristika har sammanfattats av Thomas S Kuhn i en föreläsning han gav i "Furman University"²⁰⁾ och där han resonerar kring vad som karaktäriserar en god vetenskaplig teori.

Among a number of quite usual answers I select five, not because they are exhaustive, but because they are individually important

20) Kuhn gav denna föreläsning, *Objectivity, Value Judgement and Theory Choice*, den 30 november 1973. Texten har sedan publicerats i Kuhn (1977) *The Essential Tension*.

and collectively sufficiently varied to indicate what is at stake. First, a theory should be accurate: within its domain, that is, consequences deducible from a theory should be in demonstrated agreement with the results of existing experiments and observations. Second, a theory should be consistent, not only internally or with itself, but also with other currently accepted theories applicable to related aspects of nature. Third, it should have broad scope: in particular, a theory's consequences should extend far beyond the particular observations, laws, or subtheories it was initially designed to explain. Fourth, and closely related, it should be simple, bringing order to phenomena that in its absence would be individually isolated and, as a set, confused. Fifth, a somewhat less standard item, but one of special importance to actual scientific decisions, a theory should, that is, disclose new phenomena or previously unnoted relationships among those already known.²¹⁾

(Kuhn 1977:321-322).

Kuhn refererar här till fem karaktäristika som en teori måste präglas av för att den skall betraktas som en god teori. Kuhn menar inte att dessa karaktäristika bestämmer teorins vetenskaplighet, han syftar istället på den kvalitativa dimensionen hos teorin: det som gör att teorin har goda chanser att bli framgångsrik; dvs att den t ex adopteras av andra forskare.

Den *första* karaktäristiken är att teorin skall ha en verklighetsanknytning i den mån att den beskriver verkliga och upplevda händelser eller att de deriverade utsagorna från den kan användas för att förklara empiriska fenomen: *accuracy*. Kuhn använder begreppet teori i ett mycket brett perspektiv medan jag här snarare vill referera till en samling utsagor och begrepp eller till en föreställningsram som kan tänkas öppna nya perspektiv. Det viktigaste är alltså inte om den genererade kunskapen i denna studie kan betraktas som teori eller inte, utan vilka kriterier vi kan tänka oss för att bedöma om den är "god"; antingen som teori, som en samling utsagor och begrepp eller som föreställningsram. Den föreställningsram jag har utvecklat har visat sig ha ett tillfredsställande förklaringsvärde för de empiriska händelserna i den studerade processen. Den

21) Kuhn, som förutom sitt intresse för det som skapar en god teori, ägnar en del uppmärksamhet också åt hur man, som forskare, väljer *en* teori, istället för en annan. I anslutning till det refererade citatet har han en not (6) som lyder:

(6) The last criterion, *fruitfulness*, deserves more emphasis than it has yet received. A scientist choosing between two theories ordinarily knows that his decision will have a bearing on his subsequent research career. Of course he is especially attracted by a theory that promises the concrete successes for which scientists are ordinarily rewarded.
(not (6) i Kuhn 1977:322)

förklarar varför händelseförloppet utvecklades som det gjorde. Den förklarar också den låga förklaringspotentialen hos den primitiva maktdiskursens modeller samt hur makten "egentligen" manifesteras och hur den kan förstås och studeras. I förlängningen av detta, kan det angreppssätt jag föreslagit utan problem användas av andra forskare för studier av maktfenomen i organisationen: varken maktfenomenet som sådant eller det angreppssätt jag föreslagit är specifika (eller specifikt anpassade) till det studerade fallet. Den genererade kunskapen är beskriven på ett så pass detaljerat sätt att den utan problem torde kunna fungera som vägledning eller som inspiration för förståelsen av de intraorganisationella processerna och den roll som maktfenomenet spelar i dessa.

Den *andra* karaktäristiken är att teorin skall vara konsistent, dels internt, och dels med andra teoribildningar som beskriver och förklarar närliggande fenomen: *consistency*. Jag har försökt visa på den interna konsistensen i den genererade kunskapen genom att belysa hur de olika nivåerna i den hänger samman och hur utvecklingen av dessa bygger på varandra. Redan vid datainsamlingen har jag fokuserat intresset på handlingsperspektiv och aktörernas handlingslogik. Det perspektivet har sedan varit vägledande vad gäller konceptualiseringen av organisationernas politiska karaktär och aktörernas strategiska handlingar i dessa. Detta i sin tur har visat sig vara det avgörande vad gäller maktens empiriska manifestationer efter det att vi har gått igenom den diskursiva analysen för att identifiera det som av diskursen har utelämnats. Utvecklingen av det alternativa angreppssättet på maktfenomenet har jag sedan gjort med utgångspunkt från just dessa utelämnade, men empiriskt högst relevanta, dimensioner. De fem stegen i den genererade kunskapen bygger stringent på och är direkt beroende av varandra för att kunna bilda ett enhetligt angreppssätt eller en föreställningsram. Kriterier om konsistensen med andra teoribildningar anser jag vara uppfylld med tanke på att den föreställningsram som jag utvecklat bygger på en rad väl etablerade teorier och utsagor med relevans för studien av maktfenomenet: handlingsfilosofi och existentalisternas bidrag, de numera väl etablerade arkeologiska och genealogiska perspektiven (eller metoderna), utbytesteori och utsagor om politiken i organisationen. Sist men inte minst, integrering av dessa förståelsedimensioner, begrepp och utsagor i det organisationsteoretiska kunskapsfältet.

Den *tredje* karaktäristiken är att teorin skall vara bred i den bemärkelsen att den skall sträcka sig bortom det objekt som den initialt har designats för eller utvecklats ifrån: *scope*. Mitt intresse i denna

studie har varit att granska och förstå maktfenomenet i organisationer samt att utveckla ett alternativt sätt att se på, studera och konceptualisera detta fenomen. Till min hjälp har jag haft ett fall; förflyttningsprocessen W - L. Men innebär detta att jag har studerat maktfenomenet i samband med förflyttningen eller just i den specifika processen W - L? Så är det naturligtvis inte. W - L processen har jag använt mig av som illustration för hur människorna handlar mot bakgrund av den tolkning de gör av idén om makt och för att visa på de effekter som dessa handlingar får på organisationernas interna processer och funktionssätt. Efter en noggrann genomgång av den specifika processen, behöver jag inte längre tala i termer av t ex "relationerna mellan M Ziegler och R Perdfält", jag kan istället tala i termer av "relationerna mellan överordnade-underordnade". Den föreställningsram som jag därmed utvecklat sträcker sig bortom det specifika fallet och vänder sig till maktmanifestationer i allmänhet (Cicourel 1964). Dessutom, i och med att maktmanifestationerna varken är specifika för en viss typ av organisation eller en viss typ av process, kan denna föreställningsram ge insikt i hur olika processer skulle kunna underlättas.²²⁾ Exempel på sådana processer är investeringar och deinvesteringar, samgående och fusioner, samarbete mellan enheter i en organisation eller mellan olika organisationer. Ett annat exempel som deriveras ur studiens genererade kunskap, men som ändå ligger på ett allmänt plan, är de intraorganisationella processerna (vardagliga och speciella) och organisationens funktionssätt med avseende på samarbetet mellan medlemmarna, särskilt mellan överordnade och underordnade.²³⁾

Den fjärde karaktäristiken är att teorin skall vara enkel eller förenklande i den bemärkelsen att den bidrar med klargörandet av ett annars diffust och ej systematiserat fenomen: *simplicity*.²⁴⁾ Vid olika

22) Med "lättare" menar jag mindre negativ dynamik, mer förtroende och mindre energiförluster.

23) Det sista exemplet är i och för sig en del i denna studies syfte. Jag visade tidigare i texten att tolkning av makten, som abstrakt idé, är avgörande för hur aktörerna handlar i organisationer. Detta betyder att makten, hur den än konceptualiseras och tolkas, fungerar som någon slags drivkraft för mänskliga handlingar och interaktioner och därmed kan sägas konstituera en central regleringsmekanism i organisationer. Därmed är förståelsen av maktfenomenet och dess konceptualisering betydelsefull för förståelsen av organisationernas interna processer och funktionssätt.

24) Kuhns (1977) begrepp *simplicity* skall inte förstås bokstavligen som "enkel" eller "lätt". Just i den bemärkelsen är de primitiva makt- (forts)

tillfällen i denna studie har jag visat på hur teoribildningen om maktfenomenet i organisationer är fragmentarisk och osystematisk. Den föreställningsram som jag föreslagit har som ambition att belysa fenomenet ur helt andra perspektiv samt att konstituera en enhetlig syn och analysinstrument för förståelsen och studien av detta fenomen. Dessutom kan de insikter som kan deriveras ur denna föreställningsram (se den tredje karaktäristiken) vara klagörande för de organisatoriska dimensioner som hittills antingen har behandlats sparsamt, fragmentariskt eller på ett perifert sätt.

Den femte karaktäristiken är att teorin skall vara fruktbar i den bemärkelsen att den öppnar nya perspektiv och leder till nya forskningsangreppssätt och resultat: *fruitfulness*. Som jag ser det är integrationen av handlingsperspektiv i studien av maktfenomenet ett nytt perspektiv *per se*. Dessutom medför det perspektivet att det är möjligt att gå vidare mot förståelsen av nya aspekter i maktfenomenet vilket inte var möjligt med utgångspunkt från den primitiva maktkonceptualiseringen vars maktmodeller sätter stopp för fenomenets vidare förståelse, analys och studie. De konceptuella och analytiska (arkeologi och genealogi) angreppssätt som jag föreslagit, kan vara fruktbara även på andra områden än i maktstudier. Diskursens teori kan i princip tillämpas på vilken diskurs som helst och identifiering av ett objekt mot bakgrund av dess motsatta bild är också tillämpbar på andra områden. Dessa "metoder" tycks mig vara fruktbara oavsett de studerade objekten; varje objekt för kunskap relateras ju till en diskursiv praxis och varje diskursiv praxis har sina formationsregler. På en högre nivå är dessa formationsregler i princip gemensamma för alla diskurser. En teoris eller en föreställningsrams fruktbarhet, säger Kuhn (1977:322 ff), är kanske den viktigaste karaktäristiken hos denna. Djup och originalitet är viktiga ingredienser eftersom dessa ofta innebär att teorin exploarerar nya infallsvinklar, teoretiskt och metodologiskt, vilket kan leda till att den ger impulser åt andra forskare. Dessa kan finna vissa aspekter av angreppssättet eller av resultatet relevant för sina respektive områden eller också kan de, med utgångspunkt från teorins bidrag derivera nya angreppssätt och idéer som de inte hade kunnat se tidigare. Den föreställningsram och den kunskap jag har bidragit med

24) (forts)

modellerna "A - B" också "lätta", dock utan att förklara mycket om maktens natur. Med *simplicity* menar Kuhn snarare den egenskap hos en teori som gör att den, genom att klagöra och förklara ett diffust fenomen, gör det enkelt, dvs förståeligt.

tycks i första hand vända sig till maktforskare och då särskilt organisationsforskare, men kanske även till andra vars forskningsområde tangerar organisationernas processer (typ beslutsprocesser och beslutsstrukturer, individernas och gruppernas interaktion och samarbete m m). Samtidigt, och även om jag inte ger några direkta normativa rekommendationer till praktiker, kan den genererade kunskapen i denna studie ändå vara till nytta i konkreta situationer. Konsten att regera över andra går via konsten att regera över sig själv, säger Platon.²⁵⁾ Jag har försökt visa på de effekter som den primitiva maktkonceptualiseringen har på organisationerna och hur det kan gå till när man försöker regera över andra på ett ofreflekterat koercivt sätt.²⁶⁾ Praktikern kan tänkas lära någonting av läsningen av fallbeskrivningen och av den efterföljande diskussionen.

Avslutningens början

Avhandlingen skulle kunna avslutas här, men det finns fortfarande några frågor att diskutera. Vi har "konstaterat" att den primitiva maktens diskurs producerar en mentalitet och en föreställning om makt som vi finner, dels hos de som producerar diskursen - *instances de délimitation* (authorities of delimitation) - och dels hos dem vars "beteende" och handlingar antas förklaras av diskursen. Trots att både diskursens "producenter" och de handlande människorna i organisationen tycks utgå från samma maktkonceptualisering, så verkar inte de förras förklaringsmodeller kunna ge tillfredsställande förklaringar till de senares handlingar. En ganska paradoxal situation. Båda konceptualiserar makt (implicit eller explicit)

25) Det säger Platon till Syrakusas härskare Dionysios. Istället för att ge honom normativa råd om hur han *bör* omorganisera staten och styra sitt folk, berättar han om de grundläggande regeringsprinciperna för honom. Insikten i dessa och i sitt eget agerande, menade Platon, är viktigare för härskaren som vill förbättra sitt sätt att härska, än normativa mallar, om hur han skall härska. I det sammanhanget exploarerar Platon också filosofens roll i förhållande till fursten. I våra termer handlar det om teoretikernas roll (forskaren) i förhållande till praktikern. Skall forskarna tala om för praktikerna hur de *bör* göra, eller skall de nöja sig med att beskriva hur saker och ting *är*. Praktikerna får dra egna slutsatser och adaptera forskningsresultatet till de egna situationerna. Om Platons diskussioner i detta avseende kan man läsa i *The Phaedrus and letters VII & VIII* (1973).

26) "Det är bara en stupid despot som idag kan komma på idén att tvinga människorna genom bojar. En "äkta" politiker behöver inga bojar, han binder fast människorna med deras egna idéer. Bindningen blir ännu starkare då människorna inte vet vad bojorna är gjorda av". (Daudi SDS 80.11.30).

som ett koercivt medel för dominans, kontroll och repression. Men medan de förra renodlar sina modeller och "tvättar" dem från allt mänskligt (dysfunktioner), handlar de andra som *människor* och som *individer*, ty de kan inte gärna vara på annat sätt. Två väsentliga frågor återstår således att besvara: 1) hur kan denna paradox "förklaras" eller i vilka termer kan den diskuteras? 2) vad är ursprunget till den primitiva makt-konceptualiseringen? Såväl den första som den andra frågan tänker jag diskutera i termer av *avmystifiering*. En särskild gardering vad gäller begreppet avmystifiering är kanske befogad. Många kan invända att begreppet är slitet och saknar innebörd, att alla tycks vara ute för att avmystifiera någonting, dessutom vad är det som skall avmystifieras, för vem är avmystifieringen användbar eller nyttig etc. Jag påstår mig inte kunna besvara alla dessa frågor, men jag anser att man, som forskare, inte kan nöja sig med att endast konstatera att vår nuvarande maktkonceptualisering är primitiv (i den bemärkelsen jag tidigare diskuterat) och att denna konceptualisering har negativa effekter för organisationerna, samt att det sättet att se på makt försvårar dess förståelse och dess studium. Det konstaterandet i sig kan förstås som avmystifierande eftersom det visar dolda sidor hos vårt sätt att tänka i makttermer. Men jag tror att man ändå måste gå ett steg längre: Vad beror det på att vi tänker på det viset vi gör vad gäller makt? Kan vi överhuvudtaget ta ett steg ut ur det tänkandet för att sedan kunna se det och diskutera det? Jag säger inte att det är möjligt, men jag säger att det kanske är forskarens uppgift att intellektuellt bidra med just denna typ av medvetandegöring. Den intellektuelle forskarens privilegium är kanske, i likhet med konstnären, att kunna se vad "andra inte ser", och, genom att peka på det, öka insikten om det fenomen han/hon avhandlar.

Den unge mannen i galleriet

Vår förståelse av maktfenomenet begränsas och handikappas av vårt sätt att konceptualisera det. Vi ser makten som ett koercivt instrument för dominans, kontroll och repression, på samma sätt som vi vill *behärska* världen runt omkring oss. Det ligger i vår kulturella ideologi inom västvärlden att bemästra saker och ting såväl som människor, vilka i sammanhanget reduceras till *ting*. I sin artikel *Power, myth and reality*, skriver Skolomowski

We are a tough and rational civilization with the individual firmly entrenched as the beginning and the end of it all. Yet the transcendental yearning to go beyond one's own boundary persists in each of us. Craving for external power over things is our peculiar transcendental trip.

(Skolimowski, 1983:26)

Han argumenterar för att visa på att vi har "valt" att tänka på makt som en brutal styrka att äga för att hantera världen och människorna eftersom hela vårt kulturella arv bygger på ägandets och härskandets ideologi. Han skriver att:

The elevation of the myth of power to its present and dangerous position (in Western civilization) has happened because man has given up one form of salvation and has embarked (in the post-Renaissance times) on another form. The idea of salvation was removed from heaven and placed squarely on earth. In times this salvation came to signify gratification in the earthly terms alone.

(Skolimowski 1983:26)

Detta kom att innebära att besegra världen och exploatera den, vilket i sin tur innebär att ha makt över världen, tingen och människorna. Den primitiva maktkonceptualiseringen måste ses mot bakgrund av västvärldens tankesätt, ideologi, moraluppfattning samt kamp mellan olika krafter, kulturellt talat. Under historiens lopp har olika myter avlöst varandra, kämpat mot varandra och ersatt varandra. Men de myter som man bygger en världsbild på blir efterhand till en självklarhet och en del av den "objektiva" verkligheten. *The myths you act upon become the reality you live in* (Skolimowski 1983:32). Han säger att våra idéer om vad makt är utvecklades som en följd av mer eller mindre slumpmässiga händelser och historiska "olyckor" (jfr Foucault och Nietzsche). Det finns ingen nödvändighet i vår historia (om man analyserar den som en serie av diskontinuiteter, Foucault 1969 - se kap 3 -) som gör (eller har gjort) att vi *måste* konceptualisera makt så som vi gör.

Yet (strange in the human mind) we behave as if this one-sided concept of power was all there is to the meaning of power and, indeed, to the reality of power.

(Skolimowski 1983:33)

Västvärldens ideal av idén om makt, säger Skolimowski, bygger på en lång kulturell process där några riktmärken kan urskiljas för illustrationens skull. Alkemisten Philippus Auredus Theophrastus Bombast von Hohenheim

känd som *Paracelsus* (1493-1541) är en arketyper av västerlandets strävan efter att bemästra tingens externa natur. Sökandet efter "the philosopher's stone" utmynnade i sökandet efter den nakna makten; *Faust*. Men det finns också den andra sidan av myntet; *Prometheus'* myt: *samariten* som "trotsar makten och offerar sig för det goda ändamålet".²⁷⁾ Sedan kom idén om *Fursten*, hos *Machiavelli*, inom vilken makten legitimeras, hur manipulativ och dominerande den än kan vara. *Bacon* tänkte på *kunskap* i makttermer, *Marx* tänkte sig ett samhällsideal i termer av antagonism och *maktkamp*, medan *Lenin* (stor beundrare av *Frederic W Taylor*) tänkte på *maktfördelningsfrågor* i termer av sträng *pyramidal organisation*.

The Paracelsian drive for physical transformations was combined with the Machiavellian idea of ruthless manipulation, which has further combined with Bacon's idea of knowledge as power, which was further compounded by Faustian quest for domination at whatever price, which was given a further twist by the Marxian conception of society as based on antagonism and class warfare; to which Lening added the importance of organization, which was to some degree the product of Taylorism. We can finally identify the conceptual components of the present Western ideal of power: it is the *Paracelsian-Machiavellian-Baconian-Marxist-Leninist-Taylorian* conception of power which we cherish and which holds us in its embrace.

(Skolomowski 1983:33)

-
- 27) Myten om *Prometheus* brukar associeras med godhet, moderation och osjälviskhet, troligen eftersom han, då han utsattes för *Zeus* vrede, svarade med goda gärningar. Dessa gärningar överdrevs i den folkliga versionen av denna mytologi. *Prometheus* goda gärningar var bl a att han stal elden från *Zeus* och förde den ner till jorden. *Zeus* blev ursinnig och beslöt att förinta *Prometheus* och hela hans släkt. Han tillverkade för det ändamålet en skön flicka av lera, blåste liv i henne och döpte henne till *Pandora*. Sedan försåg han henne med en vacker ask och sände ner henne till jorden med befallning att ge asken i bröllopsgåva åt sin blivande man. *Pandora* sökte först upp *Prometheus* själv, men han hade sina misstankar och tog ingen notis om henne. Hon begav sig då till hans yngre bror *Epimetheus*, som var dum nog att gifta sig med henne och ta emot asken som han aningslöst öppnade. Från asken flög alla farsoter, plågor och hemsökelse, som sedan dess har bestormat mänskligheten. *Epimetheus* lade kvickt på locket, men det enda han lyckades hejda och hålla kvar i *Pandoras* ask var den gudomlighet som grekerna kallade för *ELPIS*; hoppet. *Zeus* beslutade sig för att ta till öppet våld gentemot *Prometheus* som inte låtit sig luras av *Pandora*. Han lät fångsla titanen (*Prometheus* var ju liksom sin bror *Atlas* en titan) och fjättrade honom vid en klippa i Kaukasus, där en rovfågel hackade i hans inälvor och frossade på hans lever. Dessvärre växte levern ut igen varje natt: straffet skulle ju vara i all evighet. Men då kom en sentimental och känslig sagoberättare på idén att göra "slut" på evigheten. *Herkules* kom förbi, han trotsade *Zeus* makt, dödade rovfågeln och befriade *Prometheus*. Men *Zeus* vrede fortsatte, och fortsätter vidare. Han beslöt sig för att förgöra *Prometheus* efterkommande på jorden. Och myten går vidare... Om detta kan den intresserade läsaren läsa vidare i *Hamilton* (1940) *La mythologie* (engelsk version, *Mythology*) eller i *Henrikson* (1958) *Antikens historier*.

Om det nu är så att det är vårt kulturella arv och vår ideologi som gör att vi tänker på "makten" i de termer vi gör, hur kan vi (hur kan jag?) någonsin tala ur ett annat perspektiv? Men det är kanske inte så mycket fråga om att tala ur ett annat perspektiv som att peka på det paradoxala i vår kunskap och i det som vi, av vana, tar för givet. Konstnären Escher²⁸⁾ fångar i litografin *Print Gallery* (1956) det jag föreställer mig är kunskapens dilemma.

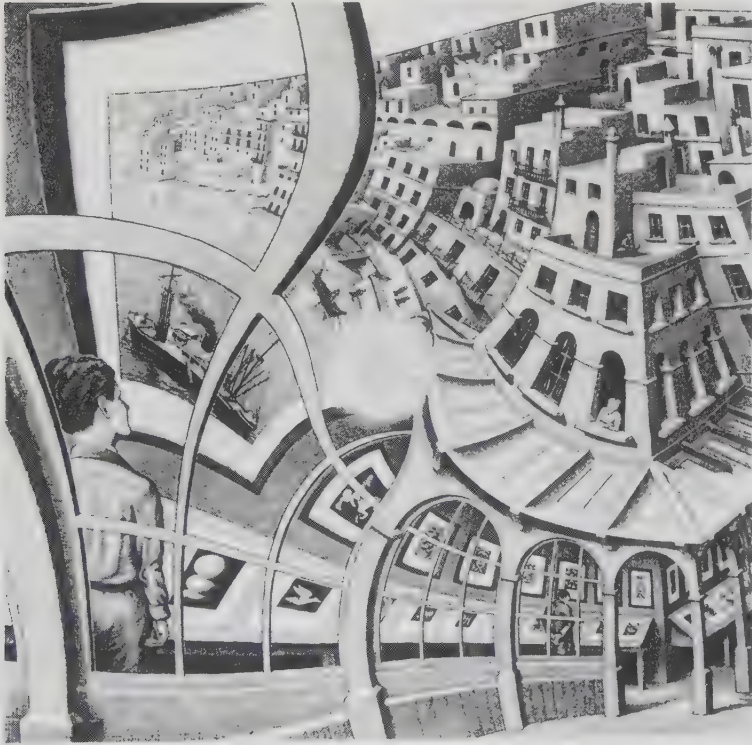


Fig: 21 *Print Gallery*, M.C. Escher (litograph, 1956, Collection Haags Gemeentemuseum - The Hague © Escher Heirs 1983 c/o Beeldrecht, Amsterdam).

28) M.C. Escher, holländsk konstnär och grafiker (1902–1972) har skapat några av de mest intellektuellt stimulerande (och konfunderande) bilderna i människans historia. Det mesta som Escher ritade, målade eller skulpterade hade som främsta budskap att visa på de olika
(forts)

Det som vi ser på bilden är ett galleri där en ung man står och tittar på en bild, av en båt i en småstadshamn. Av arkitekturen att döma, kanske en småstad i Grekland eller på Malta, med några valv och platta tak. På ett av de platta taken sitter en pojke, medan en kvinna, två våningar under, kanske pojkens moder, tittar genom fönstret från sin lägenhet som är direkt ovanpå galleriet där den unge mannen står och tittar på en bild av en båt i en småstadshamn. Av arkitekturen att döma... Plötsligt inser jag, som tittar på bilden utifrån, att den unge mannen i galleriet inte har någon möjlighet att se att den tavla han tittar på, i själva verket bildar den struktur (galleriet) inom vilken han befinner sig: *han är en del av tavlan han beskådar*. Galleriet är en del av den tavla som han beskådar. Han är inom galleriet. Kan han någonsin komma ut? Den unge mannen tror att han tittar på en tavla. Men i själva verket är han fången i den eftersom tavlan utgör hela den struktur där han befinner sig. Eschers paradoxala *Print Gallery* kan också diskuteras grafiskt på följande sätt:²⁹⁾

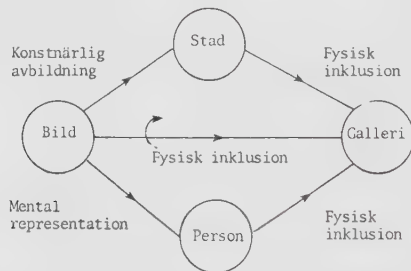


Fig: 22 Galleriet är fysiskt inkluderat *inne i* staden (inklusion); staden är konstnärligt avbildad *inne i* bilden (avbildning); bilden är mentalt *inne i* personen (representation).

28) (forts)

paradoxer som människornas världsbild vilar på. Matematiker beundrade hans verk, ty han kunde genom bildkonsten visa klarare än genom uträkningar, matematikens begränsningar (jfr Gödels teori). Om Eschers verk och innebörden av den, kan man läsa i Bruno (1976) *The magic mirror of M.C. Escher* samt i Maurits (1972) *The world of M.C. Escher*.

- 29) Det grafiska sättet att diskutera Eschers *Print Gallery* är hämtat från *Dialog i Babels torn*. (Daudi 1981:16-21). Resonemanget där är i sin tur inspirerat från Hofstadter (1979).

Vi har tre nivåer ovan men antalet är helt arbiträrt. Vi kan minska deras antal till två.

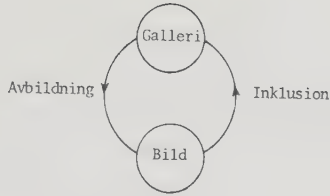


Fig 23: Galleriet är konstnärligt avbildat *inne i bilden* (avbildning); bilden är fysiskt inkluderad *inne i Galleriet* (inklusion).

Schematiseringen kan accentueras ännu mer om vi minskar antalet nivåer till en, dock fortfarande ur *bildens synvinkel* så att säga:

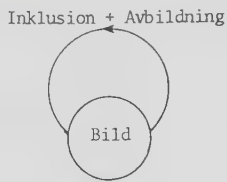


Fig 24: Bilden både *inkluderar* och *avbildar* sig själv.

Men vad händer om vi reducerar antalet nivåer, utifrån *personens synvinkel* den här gången?

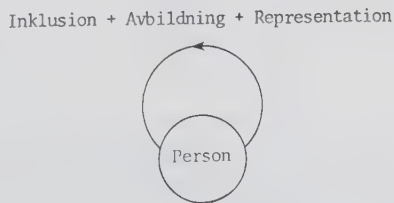


Fig 25: Ur *personens synvinkel* integreras de tre *innestegen* tillsammans.

Det ser ut som om den *unge mannen i galleriet* är inne i sig själv, medan vi som tittar på honom, har möjligheten att se det han *inte* ser. Men kan vi tala om detta för honom? Sitter vi inte var och en i sitt lilla galleri? Det gör vi kanske i mer eller mindre hög grad, men jag tror ändå att forskarens ambition *bör* vara att "gå ut" ur sitt eget lilla galleri för att kunna vara i stånd att peka på det mysteriöst paradoxala i vårt tänkande och våra föreställningar.

Nu när jag ser tillbaka på den process som jag har gått igenom och hur min uppfattning om begreppet och fenomenet makt har omvandlats, så tror jag att jag själv var "en del av en tavla" när jag började med detta arbete. Jag tänkte troligen också i den primitiva maktdiskursens termer och vad jag försökt göra är att "ta mig ut ur tavlan eller ur galleriet". I varje fall, tror jag, var det viktigt att åtminstone komma till insikt om att den tavla jag tittade på var just den jag var en del av. Men, som jag i olika kontexter tidigare underströk, illustrerar detta kunskapens dilemma (eller paradox) samt det omöjliga i vissa problemställningar. Vi kan uttala oss om en viss ideologi och kritisera den samt tro att vi gör det ur en helt annan ideologi, men vi kan inte vara säkra på det. På samma sätt som den *unge mannen* är en del av den tavla han tror att han tittar på, frågar jag mig själv om jag har lyckats ta mig ut ur den primitiva konceptualiseringen för att kunna uttala mig om den? Om så är fallet, har jag inte hamnat i ett annat galleri där jag har blivit en del av en tavla utan att veta om det? Problemet verkar omöjligt och överhuvudtaget svårt att diskutera.

Filosofiskt omöjliga (olösliga) problem är det inte brist på i människans tillvaro, men det innebär inte att vi låter bli att försöka se klarare på dem. Inte genom att föreslå lösningar utan genom att föra diskussionen och debatten vidare: genom att producera diskurser om diskurser.

Den primitiva maktdiskursens producenter och organisationernas medlemmar tycks för mig, metaforiskt, också kunna liknas vid den *unge mannen i galleriet*. Fångade i en mentalitet, ett kulturellt arv och en ideologi som "dikterar" vilka föreställningar man skall ha om makt, producerar de sina diskurser och utför sina handlingar som om dessa låg i sakens natur. Men även om både diskursens producenter och de handlande människorna i organisationen tycks utgå från likartade konceptualiseringsutgångspunkter vad gäller makt, så verkar de förras modeller inte kunna förklara de senares handling: modellerna annihilerar och *utesluter* det som är genuint mänskligt medan handlingarna utförs just enligt det *uteslutna*. Kvar står att föreställningarna om makt som koercivt medel för dominans, kontroll och repression är desamma. Men var kommer dessa föreställningar ifrån?

Maktens diskurs eller diskursens makt¹

Argumentationen i detta kapitel sträcker sig bortom den primitiva maktdiskursen och dess implikationer för organisationsstudier. Jag koncentrerar mig här på en diskursiv nivå och försöker visa på den särskilda mekanism där en diskurs som uttalar sig om ett objekt i själva verket producerar det, livnär sig på det och får en "auktoritet" genom det. Genom en diskussion av *maktens diskurs*, specifikt, analyserar jag de mekanismer varigenom diskursens makt produceras. Analysen riktar sig dock mot diskursen allmänt.

Låt oss börja med att anknyta till den *unge mannen i galleriet* vars situation symboliserar diskursens totaliserande effekt på både diskursens producent och diskursens mottagare. Båda tycks bemästras av diskursen samt av den ideologi och den kultur som den härstammar ifrån. Som jag har försökt visa genom diskussionen av de villkor som gör att en diskurs kan bli till - diskursens formationsregler - så verkar dessa vila mera på uteslutningsprinciper och arbitraritet än på "legitima" grunder. Detta eftersom, som Foucault (1961) påpekade, varje kultur har sina gränser, sina metoder att definiera vad som hör till och vad som måste stanna utanför, vad den

1) Resonemanget i detta kapitel har två huvudsakliga källor: dels en artikel med samma titel *The discourse of power or the power of discourse* (Daudi 1983) och dels *Power and knowledge* (Daudi 1980). Många gånger kräver diskussionen mer ingående förklaringar och kommentarer än vad som har tillåtits inom detta begränsade utrymme. Dessutom betraktar jag detta kapitel som en samling reflektioner och lösa ändrar vilka sträcker sig bortom avhandlingens gränser. Därför har jag strävat efter att vara kortfattad; ibland på bekostnad av en viss skärpa. Den intresserade läsaren hänvisas dock till de ovan nämnda artiklarna.

accepterar och vad den förkastar. I vår västerländska kultur, säger Foucault, går den stora, monotona, allomfattande skiljelinjen mellan det normala och det patologiska. Varje kultur har sina särskilda handlingar, former och gester för att avvisa och stänga ute, för att reglera och hålla på plats, sitt sätt att blunda för vad man inte vill se och ogiltigförklara det man inte vill höra. Det är kanske så att den befriande, den utmanande kunskapen om oss själva inte går genom vår vetenskap, utan genom vad vi inte vill höra.

Skolimowski (1983) framkastar tanken att den västerländska ideologin "bemästrar sig själv" och präglas av närsynthet och även av blindhet: myter görs om till verklighet och placeras i centrum för vårt sätt att förstå världen, vår mentalitet, vår moral och vår ideologi. Den primitiva maktdiskursen kan ses som blott en avspeglning av denna "patologi" och en reproducering av denna närsynthet. Maktkonceptualisering som en koerciv och brutal styrka för dominans, kontroll och repression verkar konstituera det grundläggande antagandet eller basen i den allmänna maktdiskursen. En diskurs som "bemästrar sig själv" skulle i detta sammanhang innebära en självreproducerande diskurs: den producerar sitt objekt och livnär sig på det, den konstitueras i en viss ideologi samtidigt som den konstituerar den. En avmystifiering av maktdiskursen tycks följaktligen för mig, i första hand, innebära att man mentalt och intellektuellt, extraherar konceptualiseringen av maktfenomenet från *diskursens makt*. Det innebär också att man måste konceptualisera maktfenomenet på ett "nytt" sätt, fritt från de myter i vilka den primitiva maktdiskursen har sina rötter. Men detta måste vara ytterst svårt att åstadkomma om det nu är så att diskursen bemästrar vårt tänkande och att det är just detta bemästrade tänkande som måste överges för att man skall kunna producera alternativa konceptualiseringar som inte dikteras och formas av *diskursens makt*. Samma svårighet skulle den unge mannen i galleriet konfronteras med om han "fick för sig att frigöra sig" från den tavla han är en del av.

Att besegra svårigheter - kunskapens dilemma och det till synes olösliga i problemet - är kanske i det här fallet, när allt kommer omkring blott en fråga om att bli medveten om problemets natur: människans (subjektet människa) förhållande till diskursen om sig själv (objektet människa). Med andra ord gäller det kanske att bli medveten om att diskursens *subjekt* och *objekt* är en och samma: *människan själv*. Bildligt kan man säga att hon omsluts av den diskurs som hon producerar om sig själv, på samma sätt som den unge mannen omsluts av tavlan som omsluter galleriet. En grafisk representation av detta skulle se ut på följande sätt:

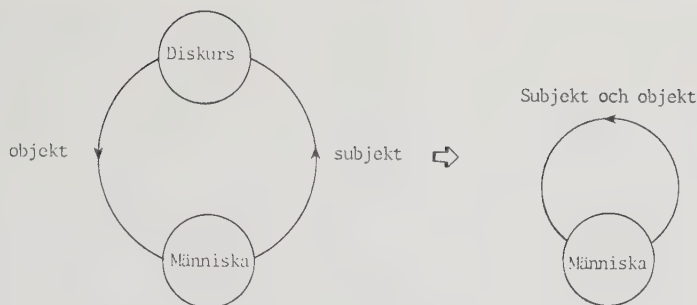


Fig: 26 Människans förhållande till diskursen.

I figuren ovan kan man tänka sig, i analogi med den grafiska representationen av den unge mannen i galleriet, att människan som *subjekt* och *objekt* för diskursen (producent och mottagare) omsluts av densamma (avbildning och inklusion). Det skulle betyda att medvetenheten om problemets natur ingalunda är garanti för frigörelsen från *diskursens makt*. I så fall, kan man fråga sig om det räcker med att deklarerera sina goda intentioner att vilja frigöra sig? Hur kan man undgå att producera nya myter och nya diskurser vilka i sin tur producerar sina objekt och omsluter sina subjekt? Såvitt jag kan se, tycks det inte finnas absoluta eller bästa svar till dessa frågor. Vi skall inte inbilla oss att världen vänder ett läsligt ansikte mot oss, som vi bara har att tyda, säger Foucault (1971 a); världen är inte i samförstånd med vår kunskap; det finns ingen förvetenskaplig försyn som stämmer den till vår fördel. Världens ansikte är oläsligt. Det som måhända möjliggör ansiktets läslighet är ansiktets "motsatta bild". Det osynliga är viktigare än det synliga ty det senare konstitueras i det förra.

Vad den primitiva maktdiskursen beträffar, så har jag försökt diskutera dess essens och dess formationsregler genom att, *genealogiskt*, analysera diskursen i dess "dialektiska rörelse", skilja den från dess uttalade funktion och identifiera glappen mellan den diskursiva praxisen och diskursens innebörd. Förnuftet och rationalismen, så som dessa begrepp konceptualiseras inom den västerländska ideologin (Foucault 1961; 1976), tycks inte vila på en självklar och legitim bas. I både Nietzsches och Foucaults arbeten "visas" att vårt sätt att konceptualisera förnuftet är grundat i förhållande till förnuftets yttre: till det som av förnuftet definierats som motsatsen. Vår ideologi och våra diskurser samt de bärande elementen i dessa, "visar sig" vara grundade på det uteslutna: marginalerna. På en diskursiv nivå, vad vi idag intellektuellt och ideologiskt betraktar som vårt territorium i ordets vida bemärkelse, liknar

snarare en gräns bakom vilken vi tycks utestänga allt det vi inte vill veta om oss själva och om våra diskurser.

"The linguistic structure masters man's total reality" säger Skolimowski (1983) i samklang med många andra tänkare som Lacan, Barthes, Eco, Kristeva m fl. Diskursen, allmänt, bemästrar vårt tänkande; på samma sätt som den primitiva maktdiskursen, specifikt, bemästrar vår konceptualisering av fenomenet makt. "Människan tänker men är inte", skriver Foucault (1966). Istället för *cogito, ergo sum*, bör man säga *cogito, sed non sum*. Varför det förhåller sig på det viset, är en fråga som inte kan besvaras på ett entydigt sätt. Foucault (1966) framkastar tanken att människan som koncept, dvs som subjekt och objekt för vetande och för diskurser, är relativt nytt. Konceptet människa, så som vi idag känner det, trädde fram och utvecklades som en konsekvens av 1800-talets förändringar i vår världsbild. Men den förändringen var inte den första, och vår världsbild, vårt vetande och våra diskurser vilar således inte på någon stabil, orubblig och självklar bas, säger Foucault (1966). Nya förändringar i världsbilden kan mycket väl medföra nya baser för vetandet samt diskurser där konceptet människa inte har någon plats. Vi är så förblindade av människans ställning i vårt tänkande, att vi inte längre ens har kvar i minnet den inte så avlägsna tid då världen, dess ordning och människorna existerade men inte människan (som koncept). Man förstår, säger Foucault, den mäktiga omstörtning som Nietzsches tänkande har haft och har för oss när han predikade den förestående händelsen - löfte/hot - att människan kommer att försvinna och ersättas av övermänniskan. I filosofisk bemärkelse skulle detta innebära att människan sedan länge hade försvunnit och fortsätter att försvinna, omsluten av diskurser om sig själv, och att vår nutida uppfattning av vad konceptet människa är, vår omsorg om det, vår humanism, lugnt sover på hennes inexistens.

Diskursens makt

Diskursen är, som många andra företeelser i vårt samhälle, föremål för en maktkamp. Den kan sägas reflektera de politiska striderna och samtidigt utgöra begärets och maktens spelinsats. Men är diskursen förenad med någon sanning, och i så fall var finns denna sanning? Diskursens sanning tycks finnas att söka i diskursens position, i talandet som handling och i den talandes strategi (l'énonciation - se kap 3). *Vad sägs?* är en oväsentlig fråga. De väsentliga frågorna att ställa är:

vem säger?; varför säger han/hon det han/hon säger?, vem gör av diskursen sin egendom och i vilket syfte gör han/hon det?

Diskursen, säger Foucault (1971), har inneslutits i en borg av försiktighet och disciplinära åtgärder. Man har ackumulerat en förskräckande stor mängd av förbud, tabun och barriärer. Syftet är att kontrollera och censurera diskursens produktion och spridning. Diskursens formationsregler och deras stringens tycks fungera som "polis" mot diskursens eventuella brott. Borgen, formationsreglerna, uteslutningsprinciperna, tycks symbolisera en slags logofobi som i sin tur avspeglar rädslan inför *diskursens makt*. Det betyder att diskursens produktion, i alla samhallen, är kontrollerad, selektionerad, organiserad och distribuerad genom ett antal procedurer (se kap 3) vars roll kan sägas vara att förhindra att diskursen och dess makt "hamnar i icke önskvärda händer".

Samtidigt, är det inte alltid uppenbart att en viss kunskap producerad inom en diskurs, inte skulle vara "sann". Diskursen som anger kriterier för det som är "sant" och det som är "osant" ger intryck av att den inte är föremål för de nämnda kontrollmekanismerna. I det avseendet har en rad tänkare (Kristeva 1969; Derrida 1967, 1974 m fl) försökt analysera det som gör att en diskurs kan verka vara *oproblematis*k och att den producerade kunskapen inom den kan ge sken av att avbilda en odiskutabel, given verklighet. I likhet med Foucault, intresserar sig dessa tänkare för de *villkor* som styr produktionen och artikuleringen av en viss diskurs, samt för den innebörd som dessa villkor har vad gäller den därmed producerade kunskapen och dess *legitimitet* (eller dess "sanning"). Kristeva framhåller att det är den gemensamma *ideologin* hos diskursens producent och diskursens mottagare som maskerar diskursens *ambiguitet* och förser den med en skenbar legitimitet. Kristeva föreslår en "translinguistisk" analys av de mekanismer som bildar basen för diskursens *budskap* (innehåll) och för diskursen *per se* (form). Hennes diskursiva analys, *semanalys*, söker bortom det givna, det som föregår diskursens formation, produktion och artikulering. Omtolkade i denna studies termer, visar hennes resultat på att diskursen "får sin makt" från den totaliserande ideologi inom vilken den konstitueras men som den också bidrar till att konstituera: Frilagd från ideologin, visar diskursen ett annorlunda "ansikte" där arbitraritet och ambiguitet, snarare än sanning, är huvuddragen.

Semanalysen kan, i viss mån ses i förlängningen av Derridas *déconstruction* (se not 1, kap 6). I Derridas tappning syftar den "dekonstruktionistiska" analysen till att frilägga de begrepp och koncept som anses

konstituera en diskurs' formationsregler. Analysen riktas mot de begrepp och koncept som präglas av ambiguitet och motsättningar samt tyder på diskursiva paradoxer (olösliga problem). Exempel på detta kan vara motsätsförhållandena mellan begreppen individ och kollektiv, eller också, som i detta fall, det särskilda förhållandet mellan diskursens *subjekt* och diskursens *objekt*. *Dekonstruktionen* riktar sig således mot diskursens *regler* för att genom dessa identifiera de villkor som möjliggör diskursens artikulering. Analysen visar att de villkoren *inte* är givna utan "skapas" av reglerna som därmed kan sägas "utöva" en *makt* vars syfte är att styra kunskapsproduktionen.

Både semanalysen och dekonstruktionen riktar sig mot de mekanismer som *maskerar* det problematiska förhållandet mellan diskursens *subjekt* och *objekt* och som gör att diskursens budskap (innehåll) framstår *som om* det vore "sant". Kristeva och Derrida ser dessa mekanismer som *supprimant* (suppressor); vilket innebär att de hindrar oss från att *se* diskursens *ursprung*. Kunskapsproduktion och artikulering inom en viss diskurs förblir "ofullständig" ty diskursen är *supprimé* (suppressed). Den producerar och reproducerar just den sorts kunskap som bidrar till dess *auto-suppression* (self-suppression). Därmed kommer den längre och längre bort från dess ursprung. *Diskursens makt* i det här sammanhanget grundar sig på de mekanismer som hindrar oss från att *se* "sanningen" *om* diskursen, inte diskursens "sanning".

Bakom diskursens kriterier för "sann" och "osann" finns en *vilja*, säger Foucault (1971): en vilja att nå "sanningen". Men denna vilja är varken självklar eller oproblematiserad. Viljan att nå "sanningen" stödjer sig på institutionerna och distribueras institutionellt. Den konstitueras som påtryckningar och fungerar som begränsande *makt*. Har man frågat sig, undrar Foucault, varför människorna önskar "sanningen"? Vilka principer styr indelningen av kunskapen i "sann" och "osann"? Viljan att nå "sanningen" är inte oskyldig. Den utgör ett viktigt instrument i vetandets disciplin. Den fungerar också som regleringsmekanism för styrningen av diskursens artikulering, produktion och spridning.

Maktens diskurs

Mot bakgrund av denna argumentation, förefaller det rimligt att säga att en diskussion av *maktens diskurs* "bör" inledas (eller föras parallellt) med en dekonstruktion av *diskursens makt*, med, som huvudsyfte, att extrahera vår maktkonceptualisering från diskursens totaliserande mekanismer.

I denna bemärkelse kan vi inte längre tala om makten som egendom, den dominerande klassens privilegium vilken de utövar på passiva och dominerade klasser. Det är inte heller en fråga om "utövande" i konventionell mening utan om en process där makten, vilken vi primitivt ser som primär-fenomen, endast är en avspegling, ett sekundärfenomen, av processen; dvs hur människorna tolkar olika situationer och hur de agerar. Men diskursens totaliserande mekanismer och bemästrande egenskaper "dikterar" ett primitivt förhållningssätt till makten vilken åter blir, *per se*, primärfenomen för de interagerande. För dem, finns den "reellt" och den påverkar deras handlingar. Det betyder att det inte är särskilt fruktbart att tänka på makten i klasstermer. Den är inte unitär och dess "utövande" är inte binärt. Däremot, kan man säga att den "utövas" genom och av de dominerade, om vi nu skall använda ett sådant språk. I moderna samhällen, är inte den centralt "utövade" makten den som har de allvarligaste konsekvenserna för människorna. Det som har störande implikationer på våra samhällen, på människorna; det som omyndigförklarar, formar och omformar, anpassar och normaliserar individerna in i de mest individuella och intima detaljerna är makten som "utövas" i små portioner genom oändliga funktioner i samhället.

Mikromakter

Dessa *mikromakter* är universellt spridda och organiserade i matriser och homogena nät. De motsvarar funktioner som stödjer sig på ett visst vetande vilket "legitimerar" den makt som därigenom "utövas" och som kan sägas produceras inom paret *makt/vetande*. I denna bemärkelse "utövas" makten genom ackumuleringen av vetandet om dem mot vilka "utövandet" riktas. "Normdomarna" finns överallt, skriver Foucault (1976). Makten sprids och den sociala kroppen beströms som en stjärnhimmel: våra samhällen styrs av olika normutövare och reproducerare: lärare, läkare, uppfostrare, socialarbetare och alla slags experter "som talar om för människor hur de skall bete sig vid frukostbordet". Normernas universella herravälde baseras på dessa och "utövas" på individernas beteenden, attityder, gester, kropp, kanske även på deras själ. Förr var det de förnämde och mäktigas liv som dokumenterades, nu skapas individuella fall av vanliga människor. Vetandet om de förra var för ärans skull, vetandet om de senare fungerar som instrument för övervakning. "Maktutövan" stödjer sig på vetandet, och de mot vilka detta riktas individualiseras starkt. Foucault (1966, 1976) framkastar tanken om att det är samma princip i dataregistret som i Benthams "Panopticon", fast inte längre av gjutjärn och sten, inte

längre lika synligt; varje individ skall vara ständigt åtkomlig, *sedd* utan att *se*, objekt för en information, inte subjekt i en kommunikation, sorteringsinstrumentet, en gång grovt rumsligt, blir allt finmaskigare, allt mer osynligt. Makten, i denna bemärkelse, skriver Foucault, kan inte enbart beskrivas i negativa termer; den utesluter, den förtrycker, den censurerar, den döljer. Makten *producerar* och intensifierar också olika objekt och ritualer som blir "verklighet".

Frihetens paradox

Artikuleringen av *maktens diskurs* verkar gå hand i hand med produktionen av *diskursens makt*. Från "upplysningsfilosoferna" ärvde vi en myt: Kant och senare Hegel såg *friheten* som en nödvändighet i den moraliska dimensionen av sin filosofi. Men paradoxalt nog vilar denna frihet på ett disciplinärt fält: människorna uppmanas att underkasta sig de högre instanserna vilka vet deras bästa. Frikopplad från sitt ideologiska sammanhang, avtäckts *paradoxen* och framstår plötsligt som grundläggande i norm- och disciplinsamhällen. Glucksmann (1978) skriver att man säger sig vilja frigöra människorna en gång för alla, slutgiltigt och definitivt om de bara lämnar ifrån sig sin vilja och ställer "den" till förfogande för ändamålet. Men till vem skall man överlämna sin vilja? Vem skall ta hand om människornas frigörelse? En högre statlig makt, svarar Hegel (1974): Individerna måste offra sin partikularism och individualism till samhället, därmed kommer de att finna friheten i en gemensam och frivillig underkastelse till en högre statlig makt. Idag handlar det kanske inte längre om en högre statlig makt i Hegels mening, men paradoxen kvarstår. Maskerad av diskursens mekanismer, lever paradoxen genom institutionerna, organiserade i oändliga matriser över den sociala kroppen i sin helhet. Diskursen talar demagogiskt om en bekymmersfri, omhändertagen välfärds-människa, medan makten "utövas" i *mikroformer* och fräntar människan hennes ansvar och vilja och reducerar henne till "smaklöst, doftlöst och färglöst objekt".

Makt/vetande

När man granskar *maktens diskurs* mot bakgrund av den inom diskursen producerade kunskapen om makt samt om den därmed "dikterade" föreställningen om vad makt är, hur den "bör" konceptualiseras och förstås - dvs *diskursens makt* - så ställs frågan om relationen mellan *makt* och *vetande* på sin spets. Är vetandet "maktutövandets" förutsättning? Produceras

vetandet med "nödvändighet" inom ramen för en maktstruktur? Eller är det så att makten producerar och stödjer sig på vetandet på samma sätt som vetandet producerar och stödjer sig på makt?

Dessa frågor brukar besvaras på följande sätt: 1) Vetandet fungerar som ett medel som 'makthavarna' använder sig av för att nå sina mål; 2) de som behärskar ett visst vetande formar en klass för sig och "utövar" makt på andra. I det första fallet kan det betyda att en härskande klass producerar den ideologi som bäst tjänar klassens intressen. I det andra fallet innebär det att ett nytt fält för vetande bildar en ideologi som i sin tur skapar en "nisch" för en viss klass. Men, uppenbarligen, lämnar denna simpla dikotomi inga tillfredsställande svar. Analysen och frågeställningen måste riktas mot *snedstrecket* mellan makt och vetande. Men man kan också fråga sig om det finns "någon" som besitter vetandet, någon som "äger" makten? På detta kan man svara att visst finns det folk som *vet*, samt individer (eller organisationer och institutioner) som *styr*. Visst är auktoriteten repressiv ibland och visst har vetandet och makten sedan 1800-talet formats i första hand efter de modeller som bäst ligger i bourgeoisins intresse och att ett liknande mönster gäller idag i östblocket. Men detta innebär dock inte att de härskande klasserna vet exakt hur man skall göra och att de rättar sina handlingar efter något recept. Den andra parten - och dennes handling - i en maktrelation är en nödvändighet: de styrda, de förtryckta, de underordnade, byråkraterna etc, frivilligt eller ofrivilligt medvetet eller omedvetet, gör var sin del så att *snedstrecket* uppstår mellan makt och vetande.

Makt/vetande-relation tycks för mig vara mer gripbar nerifrån och upp: på de små lokala 'maktkamp'-nivåerna där deltagarna inte med nödvändighet *vet* vad de gör. Makten som "utövas" på dessa nivåer är allestädes närvarande; den produceras i varje ögonblick och stödjer sig på vetandet som i sin tur producerat den. Det är kanske så att makt och vetande implicerar varandra; att det inte finns någon maktrelation utan ett visst fält för vetande. Kanske inte heller något vetande som inte förutsätter och samtidigt konstituerar maktrelationer. Bortsett från Foucaults arbete, har dessa maktmekanismer inte varit föremål för några omfattande studier. Makten i dess generella och specifika strategier, i dess mekanismer, förhållandet mellan makt och vetande, effekterna av den ena på det andra är sådana aspekter som har ignorerats av den primitiva maktdiskursen. Humanisterna, säger Foucault (1975), anser av tradition att vetandet upphävs så fort man rör vid makten: makten driver till vansinne, de som styr är blinda. Enbart de som befinner sig långt ifrån makten, de som inte är inblandade i dess tyranni,

väl skyddade i sina rum, i sina meditationer; kan upptäcka "sanningen". Den moderna humanismen, tillägger han, misstar sig när den skiljer mellan vetande och makt. Det räcker ändå inte att säga att makten behöver en viss uppfinning, en viss form av vetande. Att "utöva" makt innebär att *skapa* objekt för vetande, låta dem framträda, ackumulera information och använda sig av den. Artikuleringen av relationen makt/vetande kan till synes verka diffus, men är i själva verket väl förankrad och på ett aktivt sätt integrerad i den sociala kroppen. Escher får, än en gång, illustrera det ovan sagda.

Vänsterhanden ritar högerhanden samtidigt som högerhanden ritar vänsterhanden. Den ena handen förutsätter och konstituerar den andra, vilken samtidigt gör precis detsamma. Makten konstituerar och konstitueras av vetandet samtidigt som vetandet konstituerar och konstitueras av makten. Maktens diskurs och diskursens makt lyder samma mekanismer. Människan omsluts av diskursen om sig själv: hon är på samma gång subjekt/objekt för/av den diskurs hon producerar.

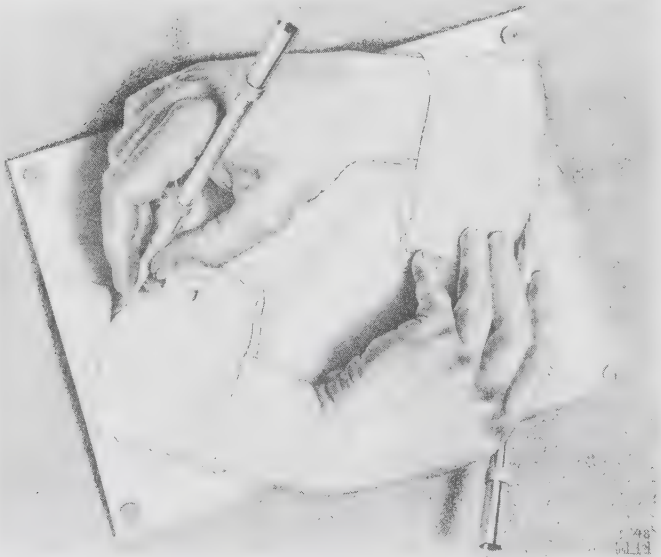


Fig 27: *Drawing Hands*, M.C. Escher (Lithograph, 1948, Collection Haags Gemeentemuseum-The Hague; © Escher Heirs 1983 c/o Beeldrecht, Amsterdam).

Egentligen kan man säga att makten som sådan inte existerar. Begreppet tycks användas som beteckning för de "existerande" mekanismerna i samhället. Makten kan ses som ett immanent fenomen i de sociala relationerna mellan grupper och individer. Den är inte entydig och kan inte konceptualiseras som egendom: varje social relation kan sägas karaktäriseras av en viss "maktform". Man kan kanske även säga att varje individ, varje grupp är subjekt/objekt för en viss "maktform". Vad vetandet beträffar så konstitueras det snarare inom relationer mellan makt och vetandets fält än från det fältet *per se*. Det betyder att vetandet inte är en avspeglning av en viss maktrelation: det är snarare immanent i den. Makt och vetande, i denna bemärkelse implicerar varandra. Därmed kan man säga, att vetandet varken är "objektivt" eller neutralt: vetandet är politiskt, inte för att det har politiska konsekvenser eller för att det kan användas politiskt, utan för att det "är möjligt" inom maktrelationerna. De villkor som möjliggör vetandet finns således att söka i maktrelationerna: "maktutövan", vetandets produktion och vetandet *per se* konstitueras från samma bas: vetandets *arkeologi* går via maktens genealogi och vice versa. En diskursiv analys avtäcker det problematiska (men till synes oproblematiska) i diskursens formation, produktion och spridning. Diskursens skenbara objektivitet och dess "sanning" ses således mot bakgrund av de villkor som möjliggör den. Ty det avgörande är inte om en diskurs är "sann" eller "osann" utan om den är (eller framstår som) legitim eller illegitim i förhållande till särskilda maktrelationer.

Pouvoir, discours et action

Pour une étude généalogique de l'organisation du
pouvoir et du pouvoir de l'organisation

Philippe Daudi

La thèse

Que savons-nous du pouvoir? L'état actuel de notre savoir suggère que l'idée que nous nous faisons de la nature, des mécanismes voire de l'essence du pouvoir repose sur une base précaire et découle de présuppositions arbitraires. Notre conception du pouvoir est *primitive* dans le sens où nous entendons ce phénomène en tant qu'objet, attribut, possession ou encore en tant qu'existant d'une manière concrète. Porteurs de cette conception, les chercheurs s'intéressant au phénomène ont tendance à l'objectiver comme mûs par la volonté de le cerner, de s'en saisir, de le mesurer, le soupeser, l'évaluer et de le transmuter en signe pour le placer enfin dans une équation donnée. Ils produisent ainsi un *discours du pouvoir* tinté des reflets de l'idéologie occidentale. Celle-ci nous a appris, voilà des siècles, à penser à ce qui nous entoure, la nature comme les choses, en terme de conquête et de maîtrise: *avoir du pouvoir* sur ce qui nous entoure est ainsi devenu un mode de pensée tellement intégré à notre vision du monde qu'il ne fait plus, ou rarement, lui-même l'objet de pensée. Ainsi, baignant dans cette mentalité et porté par son élan, l'homme désire maîtriser l'homme tel qu'il a appris à maîtriser la nature; l'homme *voit* l'homme tel qu'il a appris à *ne pas voir* la nature. Nous nous considérons les uns les autres comme des objets à forger, à mouler. C'est dans ce sens que, dans l'optique du *discours primitif du pouvoir*, le pouvoir est conçu - ou pensé - comme s'il était un moyen ou instrument réel pour maîtriser et dominer, un moyen à posséder. C'est dans cette optique aussi que le phénomène du pouvoir semble être interprété et étudié. Cette manière primitive de concevoir le pouvoir, non seulement produit un *pseudo-savoir* sur le phénomène en question, mais encore contribue à la diffusion de l'idée erronée que l'on se fait de l'essence du pouvoir ainsi qu'à l'installation d'une mentalité dictant non pas ce que le pouvoir *est* mais ce qu'il *doit être*. Cette mentalité, largement répandue parmi un grand nombre de chercheurs, n'est cependant pas une croyance dont ils ont l'exclusivité: on la retrouve, en effet, plus ou moins manifeste, dans le comportement et dans les actions des membres des organisations. Les acteurs organisationnels, cadres supérieurs autant que leurs subordonnés, semblent, dans leurs interactions, être régis par ce mode de pensée mentionné plus haut et au travers duquel le pouvoir est *conçu* comme moyen coercitif à s'appropriier afin de dominer, contrôler et réprimer. Or, si ce discours primitif du pouvoir produit et même diffuse

et institutionnalise une telle vision du pouvoir, ses *règles de formation* et ses procédures de production en tant que savoir se chargent de la justifier, de la rendre légitime et d'en faire, en fait, *la* vision indiscutable et unique. C'est ainsi que ce discours primitif se révèle *dictant* leur approche du pouvoir à un grand nombre de chercheurs et *constituant* le champs référenciel sur lequel l'action des acteurs organisationnels se dénoue, s'étale, s'accorche et se justifie.

Cependant, si les acteurs organisationnels semblent avoir internalisé cette vision du pouvoir qui leur est dictée par le discours, et que, conséquemment, leurs interactions portent les signes de cette vision, les modèles produits par le discours, eux, entendus comme schémas explicatifs et instruments de diagnostics du comportement de ces mêmes acteurs, ne nous apportent point d'explications satisfaisantes quant aux manifestations du pouvoir ni à son importance dans les processus intraorganisationnels. Cette situation, pour le moins paradoxale, semblerait être due au fait que, dans l'optique du discours primitif du pouvoir, celui-ci est perçu comme une anomalie ou une pathologie mettant en déséquilibre "l'harmonie des systèmes rationnels". Parmi d'autres raisons, ne manquons pas de noter que ce discours, dans la majeure partie des cas, opère de manière réductionniste lorsque, s'adressant au pouvoir dans les organisations, celui-ci est détaché de son contexte et se trouve réduit à des faits arrachés aux tissus d'évènements dans lesquels ils puisent toutes leurs significations. Mais l'explication la plus satisfaisante de cette situation paradoxale réside à mon sens dans les *procédures d'exclusion* du discours ainsi que dans les mécanismes régissant sa production, son développement et sa distribution. Cependant, pour des acteurs engagés dans des relations de pouvoir, ce sont justement ces dimensions exclues qui portent le plus de signification. Ainsi le pouvoir manifesté par ou dans les actions des acteurs n'est que le reflet de leur interprétation de *l'idée* de pouvoir; cette même idée qui leur est dictée par le discours primitif du pouvoir et selon laquelle le pouvoir serait un moyen coercitif de domination, de contrôle et de répression. Or, les théories et modèles explicatifs, produits de ce discours réductionniste, sont d'avantage portés sur ce que *devrait* être le comportement humain que sur ce qu'il *est*. Ceci signifie que les modèles en question, pour se constituer en tant que tels, passent par l'arbitraire afin "d'expliquer" l'action humaine et, par là, les manifestations du pouvoir. Car l'action ainsi axiomatisée se trouve dépourvue de son essence et, par conséquent, le modèle lui-même devient inapte à se prononcer et sur l'action et sur l'organisation.

Notons d'abord que si les acteurs organisationnels ne semblent pas se conformer, dans leurs actions, aux prédictions des modèles, ils n'en conceptualisent pas moins le pouvoir tel que le phénomène est entendu au niveau du discours primitif et tel qu'il est transmis culturellement et idéologiquement. Dans les organisations, cette conceptualisation a pour effet que les chefs tendent à ignorer (ou du moins ils agissent comme s'ils ignoraient) que leurs relations avec leurs subordonnés sont des relations d'interdépendances. Dans leurs interactions avec leurs subordonnés, les chefs exercent un *pouvoir coercif* dont le premier but semble être de contrôler et surtout prévoir le comportement et, par là, réduire *l'espace d'action*. Les subordonnés, quant à eux, se percevant acculés, ne se voient d'autres recours que celui - ou ceux - de développer des stratégies *contrecoercives* ayant pour but de les protéger contre ce qu'ils perçoivent comme étant l'exercice d'un pouvoir répressif et arbitraire. Alors que les uns exercent un pouvoir coercif, ou bien que leurs actions sont perçues comme exercice d'un pouvoir coercif, les autres ripostent en mettant sur pieds des mécanismes de défense contrecoercifs lesquels sont exprimés dans différents types d'actions stratégiques. Les antagonistes se trouvent alors prisonniers de leurs propres logiques. Il s'installe alors entre eux un climat de *méfiance* ainsi qu'une *dynamique négative* ou *l'énergie* de chacun est canalisée vers des pseudoactivités telles qu'intrigues et diverses manœuvres visant à réduire l'espace d'action de l'autre. En d'autres termes, les uns et les autres se trouvent pris dans un engrenage de cercles vicieux ayant des conséquences de nature négative sur les processus intraorganisationnels.

C'est à partir de l'argumentation qui vient d'être menée qu'il faut concevoir l'idée centrale de la thèse que je soutiens ici et que j'exprimerai de la manière suivant: la conception primitive du pouvoir, considérée comme discours, produit une vision et une mentalité ayant des implications d'une part, sur la manière dont les chercheurs entendent et approchent le pouvoir et, d'autre part sur l'interprétation qu'en font les acteurs organisationnels dans la quotidienneté de leurs activités. Cette thèse est l'aboutissement d'un travail de recherche qui s'est échelonné sur une période de plusieurs années. C'est par l'étude approfondie de la littérature tant européenne qu'américaine portant sur le phénomène du pouvoir et grâce à l'examen en profondeur d'un cas empirique qui s'est étalé sur près de deux ans que l'articulation de cette thèse a pu être élaborée. Elle exprime par conséquent ce que

j'ai pu percevoir de *primitif* et de *pathologique* au niveau du discours du pouvoir ainsi que des effets empiriques néfastes de celui-ci.

Cette thèse est donc à la fois l'expression du problème de la recherche lui-même et d'un ensemble donné de ses résultats. Ceux-ci, précisions-le, outre le développement d'une théorie alternative du pouvoir, comprennent également l'élaboration d'une méthodologie et d'une démarche spécifiquement conçues pour l'examen du discours du pouvoir et de l'étude du problème qu'il constitue.

Du but de la recherche

Le but essentiel de la recherche est donc avant tout de convaincre qu'il est aujourd'hui nécessaire de développer une conception alternative du pouvoir, de tenter de suggérer et d'élaborer une telle conception ainsi que d'apporter une contribution à la connaissance des ses manifestations. Cela ne va pas sans la volonté de développer une méthode appropriée en permettant l'approche et la compréhension. Ainsi exprimé d'une manière très générale, ce but peut également être perçu comme un processus créatif élaboré peu à peu durant le travail de recherche et concrétisé progressivement au fil des explorations théoriques et empiriques. On pourrait donc concevoir ce but comme constitué de différentes phases de recherches que l'on pourrait situer comme suit:

a) Analyse discursive du pouvoir

C'est à ce niveau que je procède à une analyse critique de ce que j'ai convenu d'appeler le *discours primitif* du pouvoir. Prenant appui sur les études entreprises par Michel Foucault, mon analyse s'adresse avant tout aux *règles de formation* de ce discours ainsi qu'à ses *conditions de possibilité*. Les procédures d'exclusion du discours sont passées en revue démontrant que ce que le discours exclu et définit comme son *extérieur* est en fait ce qui est révélateur et décisif pour son *intérieur*. Ce qui signifie que l'identité du discours se révèle d'avantage à travers les frontières de celui-ci qu'à travers ce qu'il proclame être son territoire: en d'autres termes, les conditions de possibilité du discours semblent passer nécessairement par l'exclusion et par les procédures qui la régissent. Le paradoxe, cependant, réside dans le fait que les dimensions ainsi exclues du discours primitif du pouvoir semblent être justement celles qui, en elles,

portent l'explication de ce qui, dans les manifestations empiriques du pouvoir, nous semble autrement fort ambigu, voire incompréhensible.

b) Analyse empirique du pouvoir

A ce niveau, j'illustre et commente les effets du discours primitif du pouvoir sur les processus intraorganisationnels par le truchement d'un cas empirique retraçant les péripéties d'une entreprise économique de grande taille aux prises avec des processus décisionnels compliqués et ambigus. Je décris ainsi l'évolution des événements ayant eu cours durant une période décisive s'étalant sur deux ans. M'appuyant sur les réalités empiriques se dégageant du cas, je fais une analyse des énoncés et modèles du discours primitif du pouvoir, les confrontant ainsi à ces réalités, et identifiant par là les éléments handicapants de ces énoncés et ces modèles rétablissant par la même occasion le lien entre ces éléments et les règles de formation discursive.

c) Une conception alternative du pouvoir

Il s'agit ici de développer une conception alternative du pouvoir, ou du moins d'en tracer les grandes lignes, le but étant de proposer un schéma théorique approprié à l'étude du phénomène du pouvoir ainsi que de mettre en relief l'importance qu'a un tel phénomène dans des contextes organisationnels.

Discours du pouvoir et pouvoir du discours

L'argument, à ce niveau, ne s'adresse pas au discours primitif du pouvoir ni à ses implications organisationnelles. Il s'adresse plutôt aux éléments constitutifs du discours primitif et remonte ainsi aux origines où celui-ci puise ses possibilités. M'appuyant sur les travaux de penseurs tels que Foucault et Nietzsche, je tente de montrer comment les mécanismes de pouvoir, dans les sociétés occidentales, se sont articulés en relations stratégiques et complexes dans les jeux à double sens du "pouvoir-savoir" et du "savoir-pouvoir"; et ce depuis le moyen-âge, tel qu'en témoigne l'archéologie de nos discours de la raison, de la surveillance, de la punition et de la norme. Le but est d'entamer, voire de démythifier nos conceptions *a priori* de ce que *doit* être le pouvoir.

Une question importante se pose cependant: si notre conception des choses nous est "dictée" par les discours qui occupent nos idées et qui, en même temps, sont le produit de - tout en produisant - l'idéologie et la mentalité dans lesquelles nous baignons; s'il en est ainsi donc, comment me prononcer sur un discours qui m'enferme? Comment m'en défaire pour en sortir et en identifier l'extérieur afin d'en connaître l'intérieur? Une réponse possible à cette question: ne s'agirait-il pas, non d'échapper à l'emprise du discours par quelque tour magique, étant nous-même porteurs de ce même discours, mais plutôt de prendre conscience de la dimension totalitaire et totalisante de tout discours dictant à l'homme que penser de l'homme? Car, c'est là, me semble-t-il, que réside tout le paradoxe: l'homme est à la fois le sujet et l'objet de son propre discours. Il ne s'agit donc pas de juger de la vérité du discours, mais de sa légitimité. Ses bases ne sont point universellement "vraies" mais arbitrairement circonstanciellles. En fait, tout discours, y compris celui du pouvoir, arrivé au stade où il est soudain perçu comme légitime, produit du pouvoir. En produisant son objet le discours garantit sa multiplicité et établit sa légitimité. C'est alors que, totalitaire, il s'organise en forteresse imprenable, et, veillé par ses règles de formation, il forge, tisse et moule les mentalités, produisant ainsi la pire forme des pouvoirs, celle qui subjugue les idées. Par conséquent, en faisant en quelque sorte *une archéologie du discours du pouvoir*, j'attire en même temps l'attention sur la *généalogie du pouvoir du discours*.

Illustration empirique

Par égard pour la logique du texte et du style narratif, j'ai choisi de présenter le cas que j'ai étudié en deux actes. Après avoir introduit les circonstances générales formant le fond sur lequel doivent se dérouler les événements en question, j'amène progressivement le récit du processus à ses dimensions les plus significatives. Le lecteur fait connaissance avec un certain nombre d'acteurs, lesquels consciemment et inconsciemment préparent les événements du second acte. Au fil du récit, des idées apparaissent, prennent forme, s'installent et finissent par régir la progression des événements. Arrivé au deuxième acte, je décris les différentes phases menant au dénouement du processus. L'accent est mis ici sur les mécanismes intraorganisationnels en fonction des intentions, des motifs, des stratégies et des actions des acteurs engagés.

Démarche méthodologique et théorie du discours

Sur le plan méthodologique, je conduis la partie empirique de cette recherche, d'une part, en reconstruisant une partie des faits et des événements significatifs du cas étudié, et, d'autre part, en participant moi-même au dénouement, le cas en question étant un processus en cours au moment où je m'y suis attelé. La perspective adoptée est celle d'une approche phénoménologique limitée dans laquelle les éléments visés sont ceux relevant des *logiques d'action* des acteurs. En ce qui concerne la partie théorique, j'utilise principalement une approche discursive où les règles de formation discursive, les systèmes de dispersion, les surfaces d'émergence, les instances de délimitation et les grilles de spécification sont les principaux ingrédients.

Pouvoir, politique et action

Ce thème inaugure l'analyse et l'interprétation du cas empirique ainsi que les discussions préliminaires du discours primitif du pouvoir. Mon intérêt ici se porte, avant tout, sur l'impacte des *dimensions politiques des organisations* sur les processus internes qui caractérisent celles-ci. Les relations de pouvoir entre individus et groupes d'individus sont ainsi discutées. Sur le plan méthodologique je suggère l'utilisation de la notion d'*action*, laquelle me semble appropriée pour l'identification et la compréhension des mécanismes constitués par - et constituant - les relations de pouvoir. J'argumente de ce fait contre la vision "du comportement du membre organisationnel sursocialisé" pour la remplacer par celle "de l'action politique de l'acteur", laquelle doit être pensée en fonction de son *particularisme*. Celui-ci, en fait, agit, en interaction avec d'autres de manière stratégique et, tente ainsi, de réaliser ses intentions et ses intérêts.

Pouvoir, discours et organisation

Le thème de la dimension politique ainsi esquissé, je laisse l'analyse se porter sur les relations entre le discours primitif du pouvoir et le discours des organisations. Une analyse de ce dernier montre que le concept de pouvoir est, en général, traité comme un marginal des structures d'autorité légitimes. Le concept est également considéré comme source permanente de turbulence ayant pour effet de déstabiliser

les systèmes supposés rationnels et souhaités harmonieux. Dans le discours des organisations on s'aperçoit également que l'analyse du pouvoir est souvent conduite à sens unique: le pouvoir est conçu soit du point de vue du dominant, soit du point de vue du dominé, et, guidés par les critères de l'idéal scientifique du monde physique, les chercheurs, dans leur vouloir d'être "précis", mettent du zèle à trouver au phénomène du pouvoir un possesseur et à celui-ci les sources mesurables de sa possession. Les résultats de ce genre de démarches relèvent, hélas, d'avantage du canular que de quelque idéal scientifique que se soit.

Une fois l'examen des relations mentionnées ci-dessus effectué, je suggère une schéma théorique, lequel, argumentant d'abord pour la nécessité de démythification de la conception primitive du pouvoir comme moyen coercitif de domination, de contrôle, de répression et de manipulation, se déploie ensuite pour mettre à jour un certain nombre d'énoncés sur la nature du pouvoir, son identité et ses manifestations, tel que je le perçois. Je suggère ainsi que l'analyse du phénomène en question devrait tenir compte de sa *forme* - présente dans toutes ses manifestations empiriques - et de son *contenu* - dont la teneur et l'intensité varie selon le contexte. La forme constitue les dimensions relationnelles et d'interdépendances entre les acteurs organisationnels, alors que le contenu constitue *l'échange* prenant place entre ceux-ci; c'est à dire *l'espace d'action* de chacun. On voit aisément que le dénominateur commun dans cette démarche est *l'action*. Or, lorsque nous disons *action*, nous impliquons *liberté*, *volonté* et *responsabilité*. Prenant appui sur l'énonciation existentialiste, Sartre en particulier, je m'attache donc à élucider les liens entre ces notions ainsi qu'à établir le rapport entre ceux-ci et les manifestations du pouvoir.

Généalogie du pouvoir et action organisée

Déconstruire le discours primitif du pouvoir, en faire une *sémanalyse* ou en faire la *généalogie* sont là trois types de démarches convergeant vers le même but, celui d'identifier spécifiquement les règles de formation du discours et de rendre apparentes ses conditions de possibilité. Il s'agit là de mettre en évidence les principes, souvent cachés ou implicites, régissant la production et la diffusion du discours. Ces principes sont en plus révélateurs de certains mécanismes discursifs qui, d'une part, produisent l'impression, fautive, que la relation entre l'énonciation du discours et celui auquel le discours s'adresse serait

libre de toute ambiguïté, et, d'autre part, suggèrent que le message ou le contenu du discours constituerait une vérité objective et universelle. Il s'agit donc de démanteler ces mécanismes afin de mettre à nu les mentalités gouvernant la conception primitive du pouvoir dans le discours des organisations et, par ce biais, remettre en place ce qui en a été exclu. On s'aperçoit alors que ce qui est exclu est l'essence même de ce qui fait l'homme, dans les organisations comme ailleurs, c'est à dire l'action; *l'homme étant son action*. Ci-dessous, aperçu du schéma théorique formant la base de l'argument.

Aperçu général des différentes facettes du schéma théorique présenté

Perspectives d'analyses	Conceptuelle Métaphorique	Archéologique	Généalogique	Manifestations empiriques
• Dimensions politiques des organisations				
• Dimensions stratégiques des actions des acteurs				
• Théorie du discours	• L'Envers du miroir	• Règles de formation discursive	• Procédures d'exclusion: Interdits Division/rejet Vrai/faux	• Manifestations du pouvoir dans l'action
• Relation/ Interdependance	• Forme	• Processus d'échange		
• Action	• Contenu	• Espace d'action	• Liberté, intention, choix, volonté, responsabilité	• La stratégie de l'acteur dans l'action organisée

L'envers du miroir

Une question essentielle reste à poser, avant de mettre un point final à ce bref résumé. Quelle est l'attitude intellectuelle appropriée à l'étude du phénomène du pouvoir? Ma position est la suivante: si nous sommes mûs par la volonté de saisir ce phénomène dans tous ses mystères, ce n'est pas vers lui que nos instruments analytiques doivent se diriger. Notre analyse doit s'adresser à ces territoires ayant été délimités aux confins du pouvoir et de son discours. Car le pouvoir, *per se*, n'existe pas en tant que réalité palpable et concrète, à observer et à mesurer. Le pouvoir est avant tout une idée abstraite, mais, que nous portons en nous, profondément enracinée dans notre culture et dans notre idéologie. L'identité du pouvoir n'est en fait que le constitutif de l'idée que nous

nous en faisons; c'est ainsi que les manifestations du pouvoir dans nos actions ne sont autres que les reflets de la vision que nous en avons. Conséquemment, nos questions et nos analyses doivent s'adresser non pas au pouvoir *per se* mais à nos visions de celui-ci. C'est dans ces dimensions *invisibles*, et au niveau de ces structures *absentes* que l'identité du pouvoir révèle un peu de son mystère et nous parle de son *constituant/constitué*: l'action humaine. C'est dans ces territoires donc, à l'envers du miroir, que l'invisible donne tout son relief au visible. Un problème cependant, d'où nous vient cette vision du pouvoir? nous est-elle dictée par le discours? et dans ce cas, n'y aurait-il pas une vision de la vision, un discours du discours et ainsi de suite? Voulant révéler et démythifier le discours du pouvoir, ne me ferais-je pas l'énonciateur d'un autre ou d'un même discours? En vérité, ne serions-nous pas condamnés à produire indéfiniment des discours sur des discours?

Bibliografi¹

- AARON, R. I. (1941-42), 'Hume's theory of universals', *Proceedings of the Aristotelian Society*, Vol. 49, London.
- ABELL, P. (ed.), (1975), *Organizations as Bargaining and Influence Systems*, London, Heinemann.
- ABELL, P. (1977), 'The many faces of power and liberty: revealed preference autonomy and teleological explanation', *Sociology*, 11, ss 3-24.
- AIKEN, H. D. (1948), *Hume's Moral and Political Philosophy*, New York.
- ALDRICH, H. E. (1975), 'An organization-environment perspective on co-operation and conflict in the manpower training system', in A.R. Negandhi (ed.), *Inter-Organization Theory*, Kent, Ohio, Kent State University Press.
- ALDRICH, H. E. (1979), *Organizations and Environments*, Englewood Cliffs, N.J. Prentice Hall.
- ALLEN, V. L. (1975), *Social Analysis*, London, Longman.
- ALLISON, G. (1971), *The Essence of Decision. Explaining the Cuban Missile Crisis*, Boston, Little Brown.
- ALVESSON, M. (1983), *Organisationsteori och teknokratiskt medvetande*, Stockholm, Natur & Kultur.
- AMIDT, M. (1967), 'Le relativisme culturaliste de Michel Foucault', *Les Temps Modernes*, No. 248, 1271-1298.
- ANDLER, C. (1958), *Nietzsche, sa vie et sa pensée*, 3 vol, Paris, NRF, Gallimard.
- ANSCOMBE, G. E. M. (1958), *Intention*, Oxford, Basil Blackwell.
- ARGYRIS, C. (1964), *Integrating the Individual and the Organization*, New York, Wiley.
- ARGYRIS, C. (1965), *Organization and Innovation*, Homewood, Ill., R.D. Irwin.
- ARGYRIS, C. (1970), *Intervention Theory and Method*, Reading, Mass., Addison-Wesley.
- ARGYRIS, C. (1972), *The Applicability of Organizational Sociology*, Cambridge, Mass., Harvard University Press.
- ARISTOTELES, (1943), i  vers ttning av B. Jowett, *Politics*, New York, Modern Library. Se  cks  *Politique d'Aristote*, R. Weil (ed.), (1966), Paris.
- ARON, R. (1964), *La lutte des classes*, Paris, Seuil.
- ASCH, S. E. (1952), *Social Psychology*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall.

1) I denna bibliografi återfinns endast de verk som har direkt utnyttjats i denna studie.

- BACHARACH, S. B. & LAWLER, E. J. (1980), *Power and Politics in Organizations*, San Francisco, Jossey-Bass Inc.
- BACHARACH, S. B. & LAWLER, E. J. (1980), *Power Tactics in Bargaining*, Ithaca, New York, New York State School of Industrial and Labor Relations, Cornell University.
- BACHRACH, P. & BARATZ, M. S. (1962), 'Two faces of power', *American Political Science Review*, 56, ss. 947-952.
- BACHRACH, P. & BARATZ, M. S. (1963), 'Decisions and nondecisions: An analytical framework', *American Political Science Review*, Vol. 57, ss. 632-642.
- BACHRACH, P. & BARATZ, M. S. (1971b), *Power and Poverty*, Oxford University Press.
- BAKAN, D. (1967), *On Method*, San Francisco, Jossey-Bass.
- BALDRIDGE, J. V. (1971), *Power and Conflict in the University*, New York, Wiley.
- BARKE, S. F. (1969), *Philosophy of Mathematics*, Englewood Cliffs, New York, Prentice-Hall.
- BARONI, C. (1961), *Nietzsche éducateur. De l'homme au surhomme*, Paris, Buchet-Chastel.
- BARRY, B. (1974), 'Review article: Exit, voice, and loyalty', *British Journal of Political Science*, 4, ss. 79-107.
- BARTHES, R. (1964), *Essais Critiques*, Paris, Seuil.
- BAUDRILLARD, J. (1977), *Oublier Foucault*, Paris, Galilée.
- BAUMGARTNER, T., BURNS, T. R. & DEVILLE, P. (1982), 'Work, politics and social structuring under capitalism' in *Power, Conflict and Exchange in Social Life*, Institute of Sociology, Uppsala University.
- BEER, M. (1976), 'On gaining power and influence for OD', *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 12, No. 1, ss. 44-51.
- BEM, S. L. & BEM, D. J. (1970), 'Training the woman to know her place: The power of a nonconscious ideology', in D. J. Bem, *Beliefs, Attitudes, and Human Affairs*, Monterey, Wadsworth Publishing Company.
- BENACERRAF, P. & PUTMAN, H. (1964), *Philosophy of Mathematics - Selected Readings*, (inkl. Gödel 1931), Englewood Cliffs, New York, Prentice-Hall.
- BENDIX, R. (1956), *Work and Authority in Industry*, New York, Wiley.
- BENNIS, W. G. (1966), *Changing Organizations*, New York, Mc Graw Hill.
- BENNIS, W. (1975), 'Practice vs. theory', *International Management*, 30 (10).
- BENSON, J. K. (1977), 'Organizations: a dialectical view', *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, ss. 1-21.

- BERELSON, B. & STEINER, G. A. (1964), *Human Behavior: An Inventory of Scientific Findings*, New York, Harcourt, Brace & World.
- BERG, P. O. (1979), *Emotional Structures in Organizations: A Study of the Process of Change in a Swedish Company*, Lund, Studentlitteratur.
- BERG, P. O. & DAUDI, Ph. (1982), *Traditions and Trends in Organization Theory, a book of Readings*, 2 vol., Lund, Studentlitteratur.
- BERGER, P. L. (1963), *Invitation to Sociology: A Humanistic Perspective*, New York, Doubleday Anchor.
- BERGER, P. L. & LUCKMANN, T. (1966), *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*, New York, Doubleday.
- BERLE, A. A. (1967), *Power*, New York, Harcourt, Brace & World.
- BERNSTEIN, R. J. (1971), *Praxis and Action*, Philadelphia, The University of Pennsylvania Press Inc.
- BIERSTEDT, R. (1950), 'An analysis of social power', *American Sociological Review*.
- BIERSTEDT, R. (1963), *The Social Order: An Introduction to Sociology*, New York, McGraw-Hill.
- BION, W. R. (1968), *Experiences in Groups*, London, Tavistock.
- BITTNER, E. (1965), 'The concept of organization', *Social Research*, 32, ss. 239-255.
- BLAIS, A. (1974), 'Power and causality', *Quality and Quantity*, 8, ss. 45-64.
- BLAKE, R. & MOUTON, J. S. (1968), *Corporate Excellence Through Grid Organization Development*, Houston, Gulf.
- BLAU, P. M. (1955), *The Dynamics of Bureaucracy*, Chicago, University of Chicago Press.
- BLAU, P. M. (1964), *Exchange and Power in Social Life*, New York, Wiley.
- BLAU, P. & SHOENHERR, R. (1971), *The Structure of Organizations*, New York, Basic Books.
- BLOOM, H. (1973), *The Anxiety of Influence: A Theory of Poetry*, New York & London, Oxford University Press.
- BLOOM, H. (1975), *A Map of Misreading*, New York & London, Oxford University Press.
- BLOOM, H. (1976), *Poetry and Repression*, New Haven, Conn., Yale University Press.
- BLOOM, H. (1977), *Wallace Stevens: The Poems of Our Climate*, Ithaca, N.Y., Cornell University Press.
- BLONDEL, E. (1980), *Nietzsche: le cinquième évangile?*, Paris, ed. Les Bergers & Les Mages.
- BLOT, J. (1975), 'Michel Foucault: Surveiller et punir', *N.R.F.*, No. 276, 89-92.

- BLUMER, H. (1954), 'What's wrong with social theory?', *American Sociological Review*, Vol. 19, ss. 3-10.
- BLUMER, H. (1956), 'Sociological analysis and the "variable"', *American Sociological Review*, Vol. 21, 683-690.
- BLUMER, H. (1966), 'Sociological implications of the thought of George Herbert Mead', *American Journal of Sociology*, 71, ss. 535-544.
- BOHR, N. (1967), *Atomteori och naturbeskrivning*, Stockholm, Aldus.
- BOTTOMORE, T. B. (1966), 'Equality or elites', in T.B.B., *Elites and Society*, London, Penguin.
- BOULDING, K. E. (1956), 'General system theory - the skeleton of science', *Management Science*, 3. 197-208.
- BOURDIEU, P. (1979), *La distinction: critique social du jugement*, Paris, Minit.
- BOURRICAUD, F. (1961), *Esquisse d'une théorie de l'autorité*, Paris, Plon.
- BRADSHAW, A. (1976), 'A critic of Steven Lukes' Power: a radical view', *Sociology X*, ss. 121-127.
- BRAYBROOKE, D. & LINDBLOM, C. E. (1963), *A Strategy of Decision, Policy Evaluation as a Social Process*, New York, Free Press of Glencoe.
- BROCHIER, J. L. (1975), 'Entretien sur la prison: le livre et sa méthode' (intervju med M. F.) *Magazine littéraire*, No. 16.
- BRUNET, O. (1965), *Philosophie et Esthétique chez David Hume*, Paris, Nizet.
- BRUNO, E. (1976), *The Magic Mirror of M. C. Escher*, New York, Random House.
- BRUNSCHWIG, L. (1949), *L'Expérience humaine et la causalité physique*, Paris.
- BUNGE, M. (1967), *Scientific Research I & II*, Berlin, Springer Verlag.
- BURKE, W. (1976), 'Organizational development in transition', *Journal of Applied Behavioral Science*, 12(1), ss. 22-43.
- BURNS, T. & Buckley, W. (1974), 'The prisoner's dilemma game as a system of social domination', *Journal of Peace Research*, No. 11, ss. 221-228.
- BURNS, T. & STALKER, G. M. (1961), *The Management of Innovation*, London, Tavistock.
- BURRELL, H. & MORGAN, G. (1979), *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*, London, Heinemann.
- BUTLER, R. J. (1976), 'Relative deprivation and power', *Human Relations*, 29, ss. 623-641.
- CAPLOW, T. (1968), *Two Against One*, Englewood Cliffs, Prentice Hall.
- CARCHEDI, G. (1977), *On the Economic Identification of Social Classes*, London, Routledge & Kegan Paul.

- CARTWRIGHT, D. (1959), 'A field theoretical conception of power', in D. Cartwright (ed.), *Studies in Social Power*, Ann Arbor.
- CARTWRIGHT, D. (1965), 'Influence, leadership and control', in J.G. March (ed.), *Handbook of Organizations*, Chicago, Rand Mc Nally, ss: 1-47.
- CASTORIADIS, C. (1975), *L'Institution imaginaire de la société*, Paris, Seuil.
- CHALUMEAU, J-L (1971), *La pensée en France de Sartre à Foucault*, Paris, Nathan.
- CHÂTELET, F. (ed.), (1972), *La Philosophie*, Vol. 2, Paris, Marabou.
- CHENU, M. D. (1950), 'Introduction à l'étude de Saint Thomas d'Aquin', *Publications de l'Institut d'Études médiévales de Montréal*, 11, Montréal-Paris.
- CHILD, J. (1969), *The Business Enterprise in Modern Industrial Society*, London, Collier-Macmillan.
- CHILD, J. (1972a), 'Organization structure, environment and performance: the role of strategic choice', *Sociology*, 6, ss. 1-22.
- CHILD, J. (1972b), 'Organization structure and strategies of control', *Administrative Science Quarterly*, 17, ss. 163-177.
- CHILD, J. (1973), 'Organization: a choice for man, in J. Child, (ed.), *Man and Organization*, London, George Allen & Unwin.
- CICOUREL, A. (1958), 'The front and back of organizational leadership', *Pacific Sociological Review*, 1, ss. 54-58.
- CICOUREL, A. (1964), *Method and Measurement in Sociology*, New York, Free Press.
- CICOUREL, A. (1968), *The Social Organization of Juvenile Justice*, New York, John Wiley.
- CICOUREL, A. (1973), *Cognitive Sociology*, London, Cox & Wyman Ltd.
- CLEGG, S. R. (1975), *Power, Rule and Domination*, London, Routledge & Kegan Paul.
- CLEGG, S. (1977), 'Power, organization theory, Marx and critique', in S. Clegg & D. Dunkerley (eds), *Critical Issues in Organizations*, London, Routledge & Kegan Paul.
- CLEGG, S. (1979a), *The Theory of Power and Organization*, London, Routledge & Kegan Paul.
- CLEGG, S. (1979b), 'The sociology of power and the university curriculum', in M. Pusey & R. Young (eds), *Ideology, Domination and Knowledge*, Canberra, ANU Press.
- CLEGG, S. & DUNKERLEY, D. (eds), (1977), *Critical Issues in Organizations*, London, Routledge & Kegan Paul.

- CLEGG, S. DUNKERLEY, D. (1980), *Organization, Class and Control*, London, Routledge & Kegan Paul.
- COHEN, M. D. & MARCI, J. G. (1974), *Leadership and Ambiguity: The American College President*, New York, Mc Graw-Hill, Carnegie Commission on the Future of Higher Education.
- COHEN, M. D.; MARCH, J. G., & OLSEN, J. P. (1972), 'A garbage can model of organizational choice', *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17, No. 1, 1-25.
- COHEN, P. S. (1970), *Modern Social Theory*, London, Heinemann.
- COLEMAN, J. S. (1957), *Community Conflict*, New York, Free Press.
- COLLIN, R. (1975), *Conflict Sociology: Toward an Explanatory Science*, New York, Academic Press.
- CORVEZ, M. (1968), 'Le structuralisme de Michel Foucault', *Revue Thomiste*, t. 68, No. 1, 101-124.
- CRÉMANT, R. (1969), *Les martinées structuralistes*, Paris, Laffont.
- CRESSEY, D. R. (1965), 'Prison organizations', i J.G. March (ed.), *Handbook of Organizations*, Chicago, Rand McNally.
- CROZIER, M. (1961), 'De la bureaucratie comme système d'organisation', *Archives Européennes de Sociologie*, Vol. 2, ss. 18-52.
- CROZIER, M. (1964), 'Pouvoir et organisation', *Archives Européennes de Sociologie*, Vol. 5, ss. 52-64.
- CROZIER, M. (1964), *Le phénomène bureaucratique*, Paris, Seuil.
- CROZIER, M. (1973), 'L'Influence dell'informatica sul governo delle imprese', in Rosito, F. (ed.), *Razionalità sociale e tecnologia della informazione*, Milan Ed. Comunità.
- CROZIER, M. et al (1974), *Où va l'administration française?*, Paris, Ed. d'Organisation.
- CROZIER, M. (1976), 'Comparing structures or comparing games', i G.Hofsted & M. Sami-Kassem (eds), *European Contributions to Organization Theory*, Amsterdam, Van Nostrand.
- CROZIER, M. & FRIEDBERG, E. (1977), *L'Acteur et le système*, Paris, Seuil.
- CUFF, E. C. & PAYNE, G. C. F. (eds), (1982), *Samhällsvetenskapliga perspektiv*, Göteborg, Korpen.
- CYERT, R. M. & MARCH, J. G. (1963), *A Behavioural Theory of the Firm*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall.
- CYERT, R. M. SIMON, H. A. & TROW, D. B. (1956), 'Observation of a business decision', *Journal of Business*, ss. 237-248.
- DAHL, R. A. (1957), 'The concept of power', *Behavioural Science*, 2, ss. 201-215.

- DAHL, R. A. (1961), *Modern Political Analysis*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall.
- DAHL, R. A. (1961), *Who Governs?*, New Haven, Yale University Press.
- DAHL, R. A. (1965), 'Cause and effect in the study of politics', i D.J. Lerner (ed.), *Cause and Effect*, New York, Free Press, ss. 75-98.
- DAHL, R. A. (1968), 'Power', *International Encyclopedia of the Social Science*, Vol. 12, New York, Mac Millan, 405-415.
- DAHRENDORF, (1959), *Class and Class Conflict in Industrial Society*, Stanford Calif, Stanford University Press.
- DAIX, P. (1968), 'Structure du structuralisme, II Althusser et Foucault', *Les lettres françaises*, No. 1239, 7-11.
- DALTON, M. (1959), *Men who Manage*, New York, Wiley.
- DAUDI, Ph. (1980), *Maktfenomenet i Organisationer II*, Lund, Företagsekonomiska institutionen.
- DAUDI, Ph. (1981), *Dialog i Babels torn*, Företagsekonomiska institutionen, Lund, Arbetsrapport.
- DAUDI, Ph. & ALVESSON, M. (1983), *Handlingslogik, organisation och teknologisk kapitalism: en inledning till en integrerad organisationsteori*, Företagsekonomisk Forskning i Lund, No. 1.
- DAUDI, Ph. (1983), 'The discourse of power and the power of discourse', *Journal of World Policy*, Vol. IX, No. 2, ss. 317-325.
- DAVIS, K. (1949), *Human Society*, New York, MacMillan.
- DAVIS, K. (1957), *Human Relations in Business*, New York, Mc Graw-Hill Book Company.
- De BOARD, R. (1978), *The Psychoanalysis of Organizations*, London, Tavistock.
- DELACAMPAGNE, C. & MAGGIORI, R. (1980), *Philosopher, les interrogations contemporaines*, Paris, Fayard.
- DELEUZE, G. (1967), 'Un nouvel archéologue', *La Quinzaine Littéraire*, 1-17.
- DELEUZE, G. (1972), 'Les intellectuels et le pouvoir', (intervju med M. F.), *L'Arc*, No. 49.
- DELEUZE, G. (1972), 'Un nouvel archiviste', *Critiques*, No. 274, 195-209.
- DELEUZE, G. (1975), 'Entretien', *Nouvelles littéraires* (17-3).
- DERRIDA, J. (1963), 'Cogito et histoire de la folie', *Revue de méta-physique et de morale*, No. 4, 460-494.
- DERRIDA, J. (1974), *Glas*, Paris, Galilée.
- DESCARTES, R. (1966), *Les passions de l'âme*, Paris, Vrin.
- DEWEY, J. (1931), 'Qualitative thought', in *Philosophy and Civilization*, New York, Minton, Balch & Co.

- DEWEY, J. (1931), 'Philosophy of freedom', in *Philosophy and Civilization*, New York, Minton, Balch & Co.
- DEWEY, J. (1938), *Logic: The Theory of Inquiry*, New York, Henry Holt and Co.
- DEWEY, J. & BENTLEY, A. F. (1949), *Knowing and the Known*, Boston, The Beacon Press.
- DOUGLAS, J. D. (1970), *The Relevance of Sociology*, New York, Appleton-Century-Crofts.
- DOWNS, A. (1957), *An Economic Theory of Democracy*, New York, Harper & Row.
- EISENSTADT, S. N. (1965), *Essays on Comparative Institutions*, New York, Wiley.
- ELGER, A. J. (1975), 'Industrial organizations, a processual perspective', in J.B. McKinley (ed.), *Processing People: Cases in Organizational Behaviour*, London, Holt, Rinehart & Winston, ss. 91-149.
- EMERSON, R. M. (1962), 'Power-dependence relations', *American Sociological Review*, 27, ss. 31-40.
- EMERSON, R. M. (1970), 'Power-dependence relations' in M. Olsen (ed.), *Power in Societies*, ss. 44-53, New York, MacMillan.
- EMERSON, R. M. (1972a), 'Exchange theory, Part I: A psychological basis for social exchange', in J. Berger, M. Zelditch & B. Anderson (eds), *Sociological Theories in Progress*, Vol. 2, Boston, Houghton Mifflin.
- EMERSON, R. M. (1972b), 'Exchange theory, Part II: Exchange relations, exchange networks, and groups as exchange systems', in J. Berger, M. Zelditch, B. Anderson (eds), *Sociological Theories in Progress*, Vol. 2, Boston, Houghton Mifflin.
- ETZIONI, A. (1959), 'Authority, structure and organizational effectiveness', *Administrative Science Quarterly*, 4, ss. 43-67.
- ETZIONI, A. (1961), *A Comparative Analysis of Complex Organizations*, (2:a uppl. 1975), Glencoe, Ill., Free Press.
- ETZIONI, A. (ed.), (1961), *Complex Organizations: A Sociological Reader*, New York, Holt.
- ETZIONI, A. (1969), *A Sociological Reader on Complex Organizations*, New York, Holt, Rinehart & Winston.
- FAYOL, H. (1949), *General and Industrial Management*, London, Pitman.
- FEYERABEND, P. (1974), 'Consolations for the specialist', in I. Lakatos & A. Musgrave, *Criticism and the Growth of Knowledge*, Cambridge University Press, ss. 197-230.
- FEYERABEND, P. (1978), *Science in a Free Society*, NLB, London, Lowe & Brydone Ltd.

- FILMER, P. et al. (1972), *New Directions in Sociological Theory*, London, Collier-MacMillan.
- FONTANA, M. (1977), 'Vérité et pouvoir', (intervju med M.F.), *L'Arc*, No. 70.
- FORRESTER, J. (1970), *Urban Dynamics*, Cambridge, Mass., MIT Press.
- FOUCAULT, M. (1954), *Maladie mentale et personnalité*, Paris, P.U.F.
- FOUCAULT, M. (1961-1972), *Histoire de la folie à l'âge classique*, Paris, P.U.F.
- FOUCAULT, M. (1963a), *Naissance de la clinique*, Paris, P.U.F.
- FOUCAULT, M. (1963b), *Raymond Roussel*, Paris, P.U.F.
- FOUCAULT, M. (1966), *Les mots et les choses*, Paris, Gallimard.
- FOUCAULT, M. (1967), 'Nietzsche, Freud, Marx', *Cahiers du Royaumont*, Paris, Minuit.
- FOUCAULT, M. (1969), *L'archéologie du savoir*, Paris, Gallimard. (The Archeology of Knowledge (1972), London, Tavistock & New York, Pantheon).
- FOUCAULT, M. (1970), 'Qu'est-ce qu'un auteur?', *Bulletin de la Société Française de philosophie*, t. LXIV, 73-104.
- FOUCAULT, M. (1971a), *L'ordre du discours*, Paris, P.U.F.
- FOUCAULT, M. (1971b), 'Nietzsche, la généalogie, l'histoire', in M.F. (ed.), *Hommage à Jean Hyppolite*, Paris, P.U.F.
- FOUCAULT, M. (1973a), *Ceci n'est pas une pipe*, Montpellier, Fata Morgana.
- FOUCAULT, M. (1973b), *Moi, Pierre Rivière, ayant égorgé ma mère, ma soeur et mon frère...*, Paris, Gallimard/Julliard.
- FOUCAULT, M. (1975), *Surveiller et punir*, Paris, Gallimard.
- FOUCAULT, M. (1976a), *La volonté de savoir*, (Vol. 1, Histoire de la sexualité), Paris, Gallimard.
- FOUCAULT, M. (1976b), *Les machines à guérir (aux origines de l'hôpital moderne)*, (La politique de la santé au XVIIIe.), M.F. (ed.), Dossiers et documents d'architecture, Paris, Institut de l'environnement.
- FOX, A. (1966), *Industrial Sociology and Industrial Relations*, Research Paper 3, Royal Commission on Trade Unions and Employers Associations, London, HMSO.
- FOX, A. (1974), *Beyond Contract: Work, Power and Trust Relations*, London, Faber & Faber.
- FOX, A. (1976), 'The meaning of work', Block 3, Unit 6, *People and Work*, OU Course DE 351, Milton Keynes, Open University Press, ss. 9-60.
- FRENCH, J. R. P. & RAVEN, B. H. (1959), 'The bases of social power' in Cartwright (ed.), *Studies in Social Power*, Ann Arbor, University of Michigan Press, ss. 150-167.

- FRIEDMAN, G. (1947), *Problèmes humains du machinisme industriel*, Paris, Gallimard.
- FRIEDMAN, N. (1967), *The Social Nature of Psychological Research*, New York, Basic Books.
- FRIEDLANDER, F. & BROWN, L. 'Organization development', *Annual Review of Psychology*, 24, ss. 313-341.
- GAMSON, W. A. (1964), 'Experimental studies of coalition formation' in L. Berkowitz (ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol 1, New York, Academic Press.
- GAMSON, W. A. (1968), *Power and Discontent*, Homewood, Ill., Dorsey Press.
- GAMSON, W. A. (1974), 'Power and probability', in J.D. Tedeschi (ed.), *Perspective on Social Power*, Chicago, Aldine.
- GAMSON, W. A. (1975), *The Strategy of Social Protest*, Homewood, Ill., Dorsey Press.
- GANS, H. J. (1968), 'The participant-observer as a human being: observations on the personal aspects of field work', in Horward S Berker et al. (eds), *Institutions and the Person*, Chicago, Aldine, ss. 300-317.
- GARFINKEL, H. (1967), *Studies in Ethnomethodology*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall.
- GARFINKEL, H. (1974), 'The origins of the term "ethnomethodology"' in R. Turner (ed.), *Ethnomethodology*, Harmondsworth, Penguin, ss. 15-18.
- GASPARINI, G. (1976), *Tecnologia, ambiente e struttura - Temi e modelli per una sociologia dell'organizzazione*, Milano, F. Angeli.
- GERGEN, K. J. (1969), *The Psychology of Behavior Exchange*, Reading, Mass., Addison-Wesley.
- GERTH, H. H. & MILLS, W. C. (1960), *From Max Weber: Essays in Sociology*, New York, Oxford University Press.
- GIDDENS, A. (1971), *Capitalism and Modern Social Theory*, Cambridge University Press.
- GIDDENS, A. (1973), *The Class Structure of the Advanced Societies*, London, Hutchinson.
- GIDDENS, A. (1974), 'Elites in the British class structure', in P. Stanworth & A Giddens (eds), *Elites and Power in British Society*, Cambridge University Press, ss. 1-22.
- GIDDENS, A. (1976), *New Rules of Sociological Method*, London, Hutchinson.
- GIDDENS, A. (1979), *Central Problems of Social Theory*, London, MacMillan.
- GIOVANITTI, L & FREED, H. (1962), *The Decision to Drop the Atomic Bomb*, New York, Holt, Rinehart & Winston.

- GLASER, B & STRAUSS, A. (1968), 'Awareness contexts and social interaction', *Administrative Science Quarterly*, 29, ss. 669-679.
- GLUCKSMANN, A. (1975), *La cuisinière et le mangeur d'hommes*, Paris, Seuil.
- GLUCKSMAN, A. (1977), *Les maîtres penseurs*, Paris, Grasset.
- GOFFMAN, E. (1959), *The Presentation of Self in Everyday Life*, Garden City, New York, Doubleday Anchor.
- GOFFMAN, E. (1961a), *Asylums; Essays on the Social Situations of Mental Patients and other Inmates*, Anchor Books, Doubleday & Co.
- GOFFMAN, E. (1961b), *Encounters: Two Studies in the Sociology of Interaction*, Bobbs-Merril.
- GOFFMAN, E. (1963), *Behavior in Public Places*, New York, Free Press.
- GOFFMAN, E. (1967), *Interaction Ritual*, Garden City, New York, Doubleday Anchor.
- GOFFMAN, E. (1969), *Strategic Interaction*, University of Pennsylvania Press, Philadelphia.
- GOLDMAN, P. (1976), 'Ideology, bureaucracy and sociology: a critique of bourgeois organization theory and research', *Annual Meeting of the American Sociological Association*, New York.
- GOULDNER, A. W. (1954), *Patterns of Industrial Bureaucracy*, Glencoe, Ill., Free Press.
- GOULDNER, A. W. (1955), 'Metaphysical pathos and the theory of bureaucracy', *American Political Science Review*, 49, ss. 496-507.
- GOULDNER, A. W. (1965), *Wildcat Strike*, New York, Free Press.
- GOULDNER, A. W. (1971), *The Coming Crisis of Western Sociology*, London, Heinemann.
- GOULDNER, F. H. (1970), 'The division of labor: Process and power', in Zald, M. N. (ed.), *Power in Organizations*, Nashville, Vanderbilt University Press, 1970, ss. 97-143.
- GRANIER, J. (1969), *Le problème de la vérité dans la philosophie de Nietzsche*, Paris, Seuil.
- MCGREGOR, D. (1966), *Leadership and Motivation*, Cambridge, Mass., MIT Press.
- GRÉMION, P. (1976), *Le pouvoir périphérique*, Paris, Seuil.
- GRÉMION, C. (1977), *Décision et indécision dans la haute administration*, thèse de doctorat d'Etat, Paris.
- GUEDEZ, A. (1972), *Foucault*, Paris, Éditions Universitaires.
- GULICK, L. & URWICK, L. (eds), (1937), *Papers on the Science of Administration*, New York, Institute of Public Administration.

- GUSTAFSSON, C. (1979), *Om utsagor om makt*, Åbo, Stiftelsen för Åbo Akademi.
- HABERMAS, J. (1971), *Knowledge and Human Interests*, London, Heinemann.
- HABERMAS, J. (1971), *Toward a Rational Society*, London, H.E.B.
- HABERMAS, J. (1973), *La technique et la science comme "idéologie"*, Paris, Gallimard.
- HABERMAS, J. (1976), *Legitimation Crisis*, London, Heinemann.
- HAGE, J. & AIKEN, M. (1970), *Social Change in Complex Organizations*, New York, Random House.
- HALL, E. T. (1969a), *The Silent Language*, New York, Doubleday Anchor.
- HAMILTON, E. (1940), *Mythology*, Gerard & Co.
- HAMPSHIRE, S. (1959), *Thought and Action*, London, Chatto and Windus.
- HARSANYI, J. C. (1959), 'A bargaining model for the co-operative n-person game', in A.D. Tucker & R.D. Luce (eds.), *Contributions to the Theory of Games*, IV, Princetown, ss. 325-355.
- HARSANYI, J. C. (1962a), 'Measurement of social power, opportunity cost, and the theory of two-person bargaining games', *Behavioral Science*, I, ss. 67-80.
- HARSANYI, J. C. (1962 b), 'Measurement of social power in n-person reciprocal power situations', *Behavioral Science*, II, s. 81.
- HARSANYI, J. C. (1962), 'Models of the analysis of balance of power in society', in E. Nagel et al (ed.), *Logic Methodology and Philosophy of Science*, Stanford University Press, Stanford, Ill.
- HARSANYI, J. C. (1977), *Rational Behaviour and Bargaining Equilibrium in Games and Social Situations*, New York, Cambridge University Press.
- HAYDEN, V. W. (1973), 'Foucault decoded: Notes from underground', *History and Theory*, 12, No. 1.
- HEARN, F. (1978), 'Rationality and bureaucracy: Maoist contributions to a marxist theory bureaucracy', *Sociological Quarterly*, 19, ss. 37-44.
- HECTOR, J. (1972), Michel Foucault et l'histoire, *Synthèses*, No. 309-310.
- HEGEL, G. W. F. (1974), *La Constitution de l'Allemagne*, Paris, ed. Champ libre.
- HEIDEGGER, M. (1961), *Nietzsche*, I och II, P. Fullingen, Günther Nestle.
- HEIDEGGER, M. (1962), *Being and Time*, New York, Harper & Row.
- HELLER, C. S. (1969), *Structured Social Inequality*, Ontario, Collier-MacMillan.
- HICKS, H. & GUILLET, C. R. (1975), *Organization: Theory and Behavior*, New York, McGraw-Hill, s. 261.

- HICKSON, D. J., et al. (1971), 'A strategic contingencies theory of intra-organizational power', *Administrative Science Quarterly*, 6, ss. 216-229.
- HININGS et al. (1974), 'Structural conditions of intraorganizational power', *Administrative Science Quarterly*, 19 (1), ss. 22-43.
- HIRSCHMAN, A. O. (1972), *Exit, Voice and Loyalty*, Cambridge, Mass., Harvard University Press.
- HOBBS, T. (1839), *The English Works*, (11 Vol.), Sir W. Molesworth (ed.), London.
- HOBBS, T. (1928), *The Elements of Law*, F. Tönnies (ed.), Cambridge, University Press. (Första utgåva 1650 i två delar: *On Human Nature* och *De Corporare Politico*.)
- HOBBS, T. (1958), *Leviathan*, H. W. Schneider (ed.), New York, The Bobbs-Merrill Company, Inc., (Första utgåvan 1651).
- HOFSTADTER, D. R. (1979), *Gödel, Escher, Bach: An Eternal Golden Braid*, Hammondsworth, Penguin.
- HOLDAWAY, E. A., et al. (1975), 'Dimensions of organizations in complex societies: the educational sector', *Administrative Science Quarterly*, 20, ss. 37-58.
- HOMANS, A. C. (1974), *Social Behavior: Its Elementary Forms*, New York, Harcourt Brace Jovanovich.
- HUGHES, H. S. (1961), *Consciousness and Society*, New York, Random House.
- HUME, D. (1938), *An Abstract of a Treatise of Human Nature*, J.M. Keynes & P. Sraffa, (eds.), Cambridge.
- HUME, D. (1951), *Enquiries concerning the Human Understanding and concerning the Principles of Morals*, L.A. Selby Bigge, 2:a utg., Oxford.
- HUNTER, F. (1953), *Community Power Structure*, University of North Carolina Press.
- HUSSERL, E. (1967), *Ideas*, London, Allen & Unwin.
- HUSSERL, E. (1969), *Formal and Transcendental Logic*, The Hague, Martinus Nijhoff.
- HYMAN, H. (1949), 'Inconsistencies as a problem of attitude measurement', *Journal of Social Issues*, 5, ss. 40-41.
- HYMAN, H. (1954), *Interviewing in Social Research*, Chicago, University of Chicago Press.
- ISRAEL, J. (1979), *Om relationistisk socialpsykologi*, Göteborg, Korpen.
- JACKSON, H. J. & MORGAN, C. P. (1978), *Organization Theory: A Macro Perspective for Management*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- JACQUES, E. (1970), 'A contribution to a discussion on Freud's "group psychology and the analysis of the ego"', in J.E. (ed.), *Work, Creativity and Social Justice*, London, Heinemann.

- JACQUES. E. (1976), *A Central Theory of Bureacracy*, London, Heinemann.
- JOHANSSON, B. (1980), *Den organisatoriska smältdegeln*, Stockholm, Liber Tryck.
- KAPLAN, A. (1964), 'Power in perspective'. in R.L. Kahn & E. Boulding (eds.), *Power and Conflict in organization*, London, Tavistock.
- KARPIK, L. (1972a), 'Sociologie, économie, politique et buts des organisations de production', *Revue Française de Sociologie*, 13, ss. 299-324.
- KARPIK, L. (1972b), 'Les politiques et les logiques d'action de la grande entreprise industrielle', *Sociologie du Travail*, 13, ss. 82-105.
- KARPIK, L. (1972c), 'Multinational entreprises and large technological corporations', *Revue Economique*, 23, ss. 1-46.
- KARPIK, L. (1977), 'Technological capitalism', in Clegg, S. & Dunkerley, D. (eds.), *Critical Issues in Organizations*, London, Routledge and Kegan Paul.
- KARPIK, L. (1978), 'Organizations, institutions and history', in L. Karpik, (ed.), *Organizations and Environment. Theory, Issue, and Reality*, Beverly Hills, Sage.
- KATZ, D. & KAHN, R. L. (1966), *The Social Psychology of Organizations*, New York, Wiley.
- KAUFMAN, H. & JONES, V. (1954), 'The mystery of power', *Public Administration Review*, Vol. 14.
- KELLER, S. (1963), *Beyond the Ruling Class: Strategic Elites in Modern Society*, New York, Random House.
- KERGOAT, D. (1970), 'Emergence et création d'un système d'action collective à travers une expérience d'autogestion en mai 68', *Sociologie du travail*, No. 3, ss. 276-292.
- KREMER-MARIETTI, A. (1974), *Foucault*, Paris, Seghers.
- KRISTEVA, J. (1969), *Séméiotikē: Recherches pour une sēmanalyse. Essais*. Paris, Seuil.
- KRUPP, S. R. (1966), *The Structure of Economic Science*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- KOMORITA, S. S. & CHERTKOFF, J. (1973), 'A bargaining theory of coalition formation', *Psychological Review*, 80, ss. 149-162.
- KUHN, T. S. (1962), *The Structure of Scientific Revolution*, Chicago, University of Chicago Press.
- KUHN, T. S. (1977), *The Essential Tension*, University of Chicago Press.
- KUTY, O. (1973), *Le pouvoir du malade: analyse sociologique des unités de rein artificiel*, thèse de doctorat, Paris, Université René Descartes.
- LACHARITE, N. (1970), 'Archéologie du savoir et structures du langage scientifique', *Dialogue*, t. 9, No. 1.

- LAING, R. D. (1959), *The Divided Self*, London, Tavistock.
- LAING, R. D. (1961), *The Self and Others*, London, Tavistock.
- LAING, R. D. & ESTERSON, A. (1964), *Sanity, Madness and the Family* London, Tavistock.
- LAING, R. D. & COOPER, D. G. (1964), *Reason & Violence*, London, Tavistock.
- LAING, R. D. (1967), 'Sanity and Madness - on the invention of Madness', *The New Statesman*, 16-26.
- LAING, R. D. (1967), *The Politics of Experience*, Harmondsworth, Penguin.
- LAING, R. D. (1970), *Knots*, London, Penguin Books.
- LAKATOS, I. & MUSGRAVE, A. (1970), *Criticism and the Growth of Knowledge*, Cambridge University Press, (2:a uppl. 1974).
- LASSWELL, H. D. & KAPLAN, A. (1950), *Power and Society*, Yale University Press.
- LAWLER, E. J. & YOUNG, G. A. (1975), 'Coalition formation: An integrative model', *Sociometry*, 38 (1), ss. 1-17.
- LAWRENCE, P. R. & LORSCH, J. W. (1967), *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*, Boston, Harvard University Press.
- LECOURT, D. (1972), *Pour une critique de l'épistémologie* (Bachelard, Canguilhem, Foucault), Paris, Maspero.
- LEHMAN, W. E. (1969), 'Toward a macrosociology of power', *American Sociological Review*, Vol. 34, No. 4; ss. 453-465.
- LEHMAN-HAUPT, C. (1969), 'Thoughts for the end of the year', *The New York Times*, dec. 31, s. 23, in D.L. Phillips (1971), *Knowledge From What?*, Chicago, Rand McNally College Publishing Co.
- LENSKI, G. (1966), *Power and Privilege*, New York, McGraw-Hill.
- LEROY-LADURIE, E. (1973), *Le territoire de l'historien*, Paris, Gallimard.
- LÉVY, A. (1969), *Les paradoxes de la liberté dans un hôpital psychiatrique*, Paris Ed. de l'Epi.
- LEVY, B.-H. (1977), *La barbarie à visage humain*, Paris, Grasset.
- LIKERT, R. (1960), *New Patterns of Management*, New York, McGraw-Hill.
- LIKERT, R. (1967), *The Human Organization: Its Management and Values*, New York, McGraw-Hill.
- LINDBLOM, C. E. (1959), 'The science of "Muddling Through"', in *Public Administration Review* 19, 2, ss. 78-88.
- LINDBLOM, C. E. (1965), *The Intelligence of Democracy*, New York, Free Press.

- LINDBLOM, C. E. (1968), *The Policy-Making Process*, New York, Prentice-Hall.
- LIPSET, S. M., TROW, M., & COLEMAN, J. (1956), *Union Democracy*, New York, Doubleday.
- LIPSET, S. (1960), *Political Man*, London, Heinemann.
- LOCKE, J. (1960), *Two Treatises of Government*, Laslet, (ed.), Cambridge, Cambridge University Press.
- LOCKE, J. (1972), 'Essai concernant l'entendement humain, Paris, Vrin.
- LONG, N. E. & BELKNAP, G. (1956), 'A research program on leadership and decision-making in metropolitan areas', *Governmental Affairs Institute*.
- LONG, N. E. (1958), 'The local community as an ecology of games', *American Journal of Sociology*, 64, No. 3, ss. 251-61.
- LOUCH, A. R. (1966), *Explanation and Human Action*, Berkeley and Los Angeles, University of California Press.
- LOURAU, R. (1969), *L'instituant contre l'institué*, Paris, Ed. Anthopos.
- LOURAU, R. (1970), *L'analyse institutionnelle*, Paris Ed. de Minuit.
- LUCE, R. D. & RAIFFA, H. (1957), *Games and decisions*, New York, Wiley.
- LUKES, S. (1973), *Emile Durkheim: His Life and Work*, London, Allen Lane.
- LUKES, S. (1974), *Power: A Radical View*, London, MacMillan.
- LUPTON, T. (1963), *On the Shop Floor*, Oxford, Pergamon.
- LYKKEN, (1968), 'Statistical significance in psychological research', *Psychological Bulletin*, 70, ss. 151-159.
- MACHIAVELLI, N., *Le Prince*, Paris, Garnier-Flammarion, No. 317.
- MACPHERSON, C. B. (1962), *The Political Theory of Possessive Individualism*, Oxford, Clarendon Press.
- MACPHERSON, C. B. (1973), *Democratic Theory, Essays in Retrieval*, Oxford, Clarendon Press.
- de MAN, P. (1969), 'The rhetoric of temporality' in C.S. Singleton (ed.), *Interpretation: Theory and Practice*, Baltimore, Md, Johns Hopkins University Press, ss. 173-209.
- de MAN, P. (1979), *Allegories of Reading: Figural Language in Rousseau, Nietzsche, Rilke, and Proust*, New Haven, Conn., Yale University Press.
- 'The Laws of MANUS' (1886), band 25, in *Sacred Books of the East*, Max Müller, Oxford, Clarendon Press.
- MARCH, J. G. (1955), 'An introduction to the theory of influence', *American Political Science Review*, Vol. 49, ss. 431-4531.

- MARCH, J. G. (1966), 'The power of power', i D. Easton (ed.), *Varieties of Political Theory*, New York, Prentice-Hall Inc.
- MARCH, J. G. & OLSEN, J. P. (1976), *Ambiguity and Choice in Organizations*, Oslo, Universitetsforlaget.
- MARCH, J. G. & SIMON, H. A. (1958), *Organizations*, New York, Wiley.
- MARCH, J. G. (ed.), (1965), *Handbook of Organizations*, Chicago, Rand McNally.
- MARGOLIN, J.-C. (1967), 'L'homme de Michel Foucault', *Revue des sciences humaines*, t. 32.
- MASLOW, A. H. (1954), *Motivation and Personality*, New York, Harper.
- MASLOW, A. (1966), *The Psychology of Science*, New York, Harper & Row.
- MAURITS, E. C. (1972), *The World of M.C. Escher*, New York, Harry N. Abrams.
- McMULLEN, R. (1969), 'Michel Foucault', *Horizon*, 11-8, 36-39.
- MEAD, G. H. (1936), *Movements of Thought in the Nineteenth Century* Chicago, University of Chicago Press.
- MEAD, G. H. (1967), *Mind, Self & Society*, Chicago, University of Chicago Press.
- MECHANIC, D. (1962), 'Sources of power of lower participants in complex organizations', *Administrative Science Quarterly*, 7, ss. 349-64.
- MEEHL (1967), 'Theory testing in psychology and physics: a methodological paradox', *Philosophy of Science*, 34, ss. 103-115.
- MERLEAU-PONTY, M. (1971), *Existence et dialectique*, Paris, P.U.F.
- MERTON, R. K. (1936), 'The unanticipated consequences of purposive social action', *American Sociological Review*, Vol. 1, ss. 894-904.
- MERTON, R. K. (1949), *Social Theory and Social Structure*, Glencoe, Ill. Free Press, (2:a uppl. 1957).
- MERTON, R. K. (1957), 'The role-set: problems in sociological theory', *British Journal of Sociology*, Vol. 8, ss. 106-120.
- MICHELS, R. (1949), *Political Parties*, Chicago, Free Press. (Les parties politiques 1913).
- MILLS, C. W. (1940a), 'Methodological consequences of the sociology of knowledge', *American Sociological Review*, 5, ss. 316-330.
- MILLS, C. W. (1940b), 'Situational actions and vocabularies of motive', *American Sociological Review*, 5, ss. 904-913.
- MILLS, C. W. (1956), *The Power Elite*, Oxford University Press.
- MILLS, C. W. (1959), *The Sociological Imagination*, London, Oxford University Press.
- MINTZBERG, H. (1977), Review of Simons 'The new science of management decision', (rev. uppl., 1977), *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, No. 2.

- MINTZBERG, H. (1983), *Power In and Around Organizations*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- de MONTIHOX, P. G. (1981), *Doktor Kant och den oekonomiska rationaliseringen*, Göteborg, Korpen.
- MOONEY, J. D. (1930), 'The scalar principle', in Mooney, J.D. & Reily, A.C. (eds.), *The Principles of Organization*, Harper & Row, Publishers, Inc.
- MOONEY, J. D. & REILEY, A. C. (1931), *Onward Industry!*, New York, Harper.
- MOSCA, G. (1939), 'Elementi di scienza politica', (eng. version, *The Ruling Class*, New York, McGraw-Hill).
- MOULOU, N. (1969), *Langage et structure*, Paris, Payot.
- MULDER, M. (1971), 'Power equalization through participation?', *Administrative Science Quarterly*, Mars, ss. 31-38.
- MURNIGHAN, J. K. (1978), 'Models of coalition behavior: game theoretic, social psychological, and political perspectives', *Psychological Bulletin*, 85, 1130-1153.
- NAGEL, J. H. (1968), 'Some questions about the concept of power', *Behavioral Science*, Vol. 13, ss. 129-137.
- NATHANSON, M. (1963), *Philosophy of the Social Sciences: A Reader*, New York, Random House.
- NATHANSON, M. (1970), *The Journeying Self: A Study in Philosophy and Social Role*, Reading, Mass., Addison-Wesley.
- NEUMANN, von J. & MORGENTHAU, O. (1944), *Theory of Games and Economic Behavior*, Princeton University Press, Princeton.
- NICOLAUS, M. (1966), 'Remarks at ASA convention', *American Sociologist*, 4. ss. 154-156.
- NIETZSCHE, F. (1934), *La volonté de puissance*, Paris, NRF, Gallimard.
- NIETZSCHE, F. (1950), *Le gai savoir*, Paris, NRF, Gallimard.
- NIETZSCHE, F. (1964), *La généalogie de la morale*, Paris, Mercure de France.
- NIETZSCHE, F. (1968), *Ainsi parlait Zarathoustra*, Paris, Aubier.
- NORD, W. (1975), 'The failure of current applied behavioral science: A Marxian perspective', *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol No. 4, ss. 557-578.
- NORMAN, H. M. & SIMS, J. H. (1956), 'Power Tactics', *Harvard Business Review*, Nov.-Dec., 25-29.
- NORMANN, R. (1973), *A Personal Quest for Methodology*, SIAR, 19, Stockholm.
- NORMANN, R. (1975), *Skapande företagsledning*, Lund, Aldus.

- NORRIS, C. (1982), *Deconstruction: Theory and Practice*, London & New York, Methuen.
- NUNNALLY, J. C. (1967), *Psychometric Theory*, New York, McGraw-Hill.
- OLSEN, J. P. (1970), 'Local budgeting, decision-making or a ritual act?', *Scandinavian Political Studies*, Vol. 5, ss. 85-118.
- OLSSON, G. (1980), *Birds in Egg/Eggs in Bird*, Pion Ltd, London.
- OLSSON, G. (1982), -/-, *Substance*, 35, Vol XI, No. 2.
- PARKIN, F. (1971), *Class Inequality and the Political Order*, London, McGibbon & Kee.
- PARKIN, F. (1976), 'System contradiction and political transformation: The comparative study of industrial societies', in T.R. Burns & W. Buckley (eds.), *Power and Control: Social Structures and their transformation*, London, Sage, ss. 127-146.
- PARSONS, T. (1949), *The Structure of Social Action*, New York, Free Press of Glencoe.
- PARSONS, T. & SHILS, E. A. (eds.) (1951), *Toward a General Theory of Action*, Cambridge, Mass., Harvard University Press.
- PARSONS, T. & SMELSER, N. J. (1956), *Economy and Society*, New York, Free Press of Glencoe.
- PARSONS, T. (1956), 'Suggestions for a sociological approach to the theory of organizations', *Administrative Science Quarterly*, 1, ss. 63-85, 225-239.
- PARSONS, T. (1960), *Structure and Process in Modern Societies*, Chicago, Free Press.
- PARSONS, T. (ed.), (1965), *Theories of Society*, New York, Free Press of Glencoe.
- PEABODY, R. L. (1964), *Organizational Theory Superior - Subordinate Relationships in Three Public Service Organizations*, New York, Atherton.
- PEAUCELLE, J.-L. (1969), 'Théorie des jeux et sociologie des organisations', *Sociologie du travail*, No. 1, ss. 22-43.
- PEIRCE, C. S. (1931-1935), *Collected Papers of Charles Sanders Peirce*, Vol. I-VI, (C. Hartshorne & P. Weiss eds.), Cambridge, Mass., Harvard University Press.
- PEIRCE, C. S. (1958), *Collected Papers of Charles Sanders Peirce*, Vol. VII-VIII, (A.W. Burks ed.), Cambridge, Mass., Harvard University Press.
- PELLEGRINI, R. & COATES, C. H. (1956), 'Absentee-owned corporation and community power structure', *American Journal of Sociology*, Vol. 61, ss. 413-19.
- PERROW, C. (1963), 'Goals and power structure: A historical case study', in E. Friedson (ed.), *The Hospital in Modern Society*, Chicago, Free Press of Glencoe.

- PERROW, C. (1970), 'Departmental power and perspectives in industrial firms', in Zald, M., (ed.), *Power in Organization*, Nashville, Tenn., Vanderbilt University Press.
- PERROW, C. (1973), 'The short and glorious history of organizational theory', in *Organizational Dynamics*, (också in P.O. Berg & Ph. Daudi (eds.), *Traditions and Trends in Organization Theory*, 1982).
- PETTIGREW, A. (1973), *The Politics of Organizational Decision Making*, London, Tavistock.
- PFEFFER, J. (1978), 'The micropolitics of organizations', in M.W. Meyer (ed.), *Environments and Organizations*, San Francisco, Jossey-Bass.
- PFEFFER, J. (1981), *Power in Organizations*, Long Acre, Pitman Publishing Ltd.
- PFEFFER, J. & SALANCIK, G. R. (1974), 'Organizational decision-making as a political process: The case of a university budget', *Administrative Science Quarterly*, Vol. 19, ss. 135-151.
- PLATON, *La république*, Paris, Garnier-Flammarion, No. 90.
- POLSBY, N. (1960), 'How to study community power: the pluralist alternative', *Journal of Politics*, Vol. 22, ss. 174-84.
- POLSBY, N. (1963), *Community Power and Political Theory*, New Haven, Yale University Press.
- POPPER, N. (1959a), *The Logic of Scientific Discovery*, (6:e uppl. 1972), , London, Hutchinson & Co. Ltd.
- POPPER, K. R. (1959b), 'Testability and "ad-hocness" of the contraction hypothesis', *British Journal for the Philosophy of Science*, 10.
- PUGH, D. (1969), 'Organizational behavior: an approach from psychology', *Human Relations*, No. 22, 345-354.
- PUGH, D. S. et al. (1968), 'Dimensions of organization structure', *Administrative Science Quarterly*, 13, ss. 65-105.
- PUGH, D. S. HICKSON, D. J. & HININGS, C. R. (1971), *Writers on Organizations*, Harmondsworth, Penguin.
- RAMSTRÖM, D. (1963), *Administrativa Processer*, Stockholm, Bonniers.
- RAVEN, B. H. (1974), 'A comparative analysis of power and power preference', in J.T. Tedeschi (ed.), *Perspectives on Social Power*, Chicago, Aldine.
- REX, J. (1961), *Key Problems of Sociological Theory*, London, Routledge & Kegan Paul.
- RHENMAN, E. & STYMNE, B. (1965), *Företagsledning i en föränderlig värld*, Stockholm, Aldus.
- RICOEUR, P. (1969), *Le conflit des interprétations*, Paris, Seuil.

- RICOEUR, P. (1977), *La sémantique de l'action*, Paris, Centre national de la recherche scientifique.
- RIECKEN, H. W. (1962), 'A program for research on experiments in social psychology', in N.F. Washburne (ed.), *Decisions Values, and Groups*, Vol. 2, New York, Pergamon, ss. 25-41.
- ROBINSON, J. A. & MAJAK, R. R. (1967), 'The theory of decision-making', in J.C. Charlesworth (ed.), *Contemporary Political Analysis*, New York, Free Press, ss. 175-188.
- ROETHLISBERGER, F. G. & DICKSON, W. J. (1939), *Management and the Worker*, Cambridge, Mass., Harvard University Press.
- ROSANVALLON, P. (1976), *L'âge de l'autogestion*, Paris, Seuil.
- ROSE, S. et al., (1977), *L'Idéologie de/dans la science*, Paris, Le Seuil.
- ROSENFELD, L. (1964), 'Komplementaritetssynpunkter konsolideras og udbygges', in Niels Bohr, Köpenhamn, J.H. Schultz.
- ROSENTHAL, R. (1966), *Experimental Effects in Behavioral Research*, New York, Appleton-Century-Crofts.
- ROUSSEAU, J. J. (1964), *Oeuvres complètes*, Bibliothèque de la Pléiade, M. Raymond & B. Cagnenin, (eds.), Paris.
- RYLE, G. (1949), *The Concept of Mind*, London, Hutchinson.
- SACKS, H. (1974), 'On the analysability of stories by children', in I.R. Turner (ed.), *Ethnomethodology*, Penguin.
- SAID, E. (1975), *Beginnings: Methods and Intentions*, New York, Basic Books.
- SAINSAULIEU, R. (1965), 'Pouvoir et strategie de groupes ouvriers dans l'atelier', *Sociologie du travail*, 2, ss. 162-174.
- SAINSAULIEU, R. & KERGOAT, D. (1968), 'Milieu de travail et modèle d'action', *Analyse et Prévision*, Vol. 4, nr. 6, ss. 781-807.
- SAINSAULIEU, R. & ACKERMANN, W. (1970), 'L'étude sociologique du changement technique: pour une analyse stratégique', *Bulletin du CERP*, Vol. 19, ss. 1-22.
- SALAMAN, G. & THOMPSON, K., (eds.), (1973), *People and Organizations*, London, Longman.
- SALAMAN, G. & THOMPSON, K. (1978), 'Class culture and the persistence of an elite: The case of army officer selection', *Sociological Review*, 26, ss. 283-304.
- SALAMAN, G. (1979), *Work Organizations: resistance and control*, London, Longman.
- SALISBURY, of J. (1927), *The Statesman's Book*, New York, Knopf.

- SARTRE, J.-P. (1943), *L'être et le néant*, Paris, Gallimard. (Engl. vers., *Being and Nothingness*, 1977).
- SARTRE, J.-P. (1960), *Esquisse d'une théorie des émotions*, Paris, Herman.
- SARTRE, J.-P. (1960), *Critique de la raison dialectique*, Paris, Gallimard.
- SARTRE, J.-P. (1964), *Les mots*, Paris, Gallimard.
- SARTRE, J.-P. (1983), *Cahiers pour une morale*, Paris, Gallimard.
- SAYRE, W.S. & KAUFMAN, H. (1960), *Governing New York City*, Russell Sage.
- SCHEGLOFF, E. (1968), 'Sequencing in conversational openings', *American Anthropologist*, 70.
- SCHELLING, T. (1960), *The Strategy of Conflict*, Cambridge Mass, Harvard University Press.
- SCHILLING, W.R. (1967), 'The H-bom decision: how to decide without actually choosing', in W.R. Welson (ed.), *The Politics of Science*, Oxford, University Press.
- SCHMIDT, S. & KOCHAN, T. (1972), 'The concept of conflict', *Administrative Science Quarterly*, 17, 359-370.
- SHOPLÉ, J. & LAYTON, D. B. (1974), 'Attribution of interpersonal power', in J.T. Tedeschi (ed.), *Perspectives on Social Power*, Chicago, Aldine-Atherton.
- SCHULZE, R. (1958), 'Economic dominants and community power structure', *American Sociological Review*, Vol. 23, ss. 3-9.
- SCHUMACHER, E. F. (1977), *A guide for the perplexed*, London, Abacus.
- SCHUTZ, A. (1953), 'Common-sense and scientific interpretations of human actions', *Philosophy and Phenomenological Research*, 14, ss. 1-37.
- SCHUTZ, A. (1954), 'Concept and theory formation in the social sciences', *The Journal of Philosophy*, LI, ss. 257-273.
- SCHUTZ, A. (1962), *Collected papers*, Vol. 1, M. Natanson (ed.), The Hague, Martinus Nijhoff.
- SCHUTZ, A. (1964), *Collected Papers*, Vol. 2, A. Broderson (ed.), The Hague, Martinus Nijhoff.
- SCHUTZ, A. (1966), *Collected papers*, Vol. 3, I. Schutz (ed.), The Hague, Martinus Nijhoff.
- SCHUTZ, A. (1967), *The Phenomenology of the Social World*, Evanston, Ill., Northwestern University Press.
- SCHWARTZ, M. S. & SCHWARTZ, C. G. (1955), 'Problems in participant observation', *American Journal of Sociology*, No. 60, 343-354.

- SEARLES, H. (1978), *L'Effort pour rendre l'autre fou*, Paris, Gallimard.
- SELZNICK, P. (1949), *TVA and the Grass Roots*, Berkeley, University of California Press.
- SELZNICK, P. (1957), *Leadership in Administration*, Evanston, Ill. Row, Peterson.
- SERRES, M. (1968), *Hermès ou la communication*, Paris, P.U.F.
- SHAPLEY, L. S. (1953), 'A value for n-person games', in H.W. Kuhn & A.W. Tucker (eds.), *Contributions to the Theory of Games II*, Princeton.
- SHAPLEY, L. S. & SHUBIK, M. (1954), 'A method for evaluating the distribution of power in a committee system', *American Political Science Review*, ss. 787-792.
- SILVERMAN, D. (1968), 'Formal organizations or industrial sociology: Towards a social action analysis of organizations', *Sociology*, 2, ss. 221-238.
- SILVERMAN, D. (1970), *The Theory of Organizations*, London, Heinemann.
- SILVERMAN, D. (1972), 'Some neglected questions about social reality', i P. Filmer, M. Phillipson, D. Silverman och D. Walsh (eds.), *New Directions in Sociological Theory*, Collier-MacMillan, ss. 165-82.
- SILVERMAN, D. (1975), 'Accounts of organizations: organizational "structures" and the accounting process', in J.B. McKinlay (ed.), *Processing People: Cases in Organizational Behaviour*, London, Holt, Rinehart & Winston, ss. 269-302.
- SILVERMAN, D. & JONES, J. (1976), *Organizational Work*, London, Collier-MacMillan.
- SIMMEL, G. (1950), *The Sociology of Georg Simmel*, New York, Free Press.
- SIMON, H. A. (1947), *Administrative Behavior*, New York, Free Press, (2:a uppl. 1957).
- SIMON, H. A. (1953), 'Notes on the observation and measurement of political power', *Journal of Politics*, 15, 500-512-516.
- SIMON, H. A. (1957), *Models of Man, Social and Rational*, New York, Wiley.
- SIMON, H. A. & STEDRY, A. C. (1968), 'Psychology and economics', in G. Lindzey & E. Aronson, (eds.), *The Handbook of Social Psychology*, Reading, Mass., Addison-Wesley.
- SIMON, H. A. (1968), 'The future of information processing technology', *Management Science*, ss. 619-624.
- SIMON, H. A. (1969), *The Science of the Artificial*, MIT Press.
- SIMON, H. A. (1973a), 'Applying information technology to organization design', *Public Administration Review*, ss. 268-278.
- SIMON, H. A. (1973b), 'Organization man: rational or self-actualizing', *Public Administration Review*, ss. 346-353.

- SIMON, H. A. (1977), *The New Science of Management Decision*, rev. uppl., Prentice-Hall.
- SKOLIMOWSKI, H. (1983), 'Power: Myth and reality', *Alternatives, A Journal of World Policy*, Vol. 9, No. 1, ss. 25-49.
- SNYDER, R. C. & PAIGE, G. D. (1958), 'The United States decision to resist aggression in Korea: The application of an analytic scheme', *Administrative Science Quarterly*, Vol. 3, ss. 342-378.
- STORER, N. W. (1966), *The Social System of Science*, New York, Holt, Rinehart & Winston.
- STRYKER, S. (1972), 'Coalition behavior', in C. G. McClintock (ed.), *Experimental Social Psychology*, New York, Holt, Rinehart and Winston.
- SUMMERS, W. G. (1903), *What Social Classes Owe to Each Other*, New York, Harper & Row.
- SUTTLES, G. (1968), *The Social Order of the Slum: Ethnicity and territory in the Inner City*, Chicago, University of Chicago Press.
- TANNENBAUM, R. & MASSARIK, F. (1950), 'Participation by subordinates in the managerial decision-making process', *Canadian Journal of Economics and Political Science*, 16, ss. 408-418.
- TAYLOR, C. (1964), *The Explanation of Behaviour*, New York, Humanities Press.
- TAYLOR, C. (1967), 'Relations between cause and action', *Proceeding of the seventh Inter-American Congress of Philosophy*, Quebec, Les Presses de l'Université Laval.
- TAYLOR, F. M. (1907), 'On the art of cutting metals', *Transactions of the American Society of Mechanical Engineers*, 28.
- TAYLOR, F. M. (1911), *Principles of Scientific Management*, New York, Harper.
- TAYLOR, R. (1966), *Action and Purpose*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall.
- TEDESCHI, J. T. (1970), 'Threats and promises', in P. Swingle (ed.), *The Structure of Conflict*, New York, Academic Press.
- TEDESCHI, J. T. (1972), *The Social Influence Process*, Chicago, Aldine.
- TEDESCHI, J. T. & BONOMA, T. V. (1972), 'Power and influence: An introduction', in J. T. Tedeschi (ed.), *Social Influence Processes*, Chicago, Aldine-Atherton.
- TEDESCHI, J. T., SCHLENKER, B. R. & BONOMA, T. V. (1973), *Conflict, Power, and Games*, Chicago, Aldine-Atherton.
- TEDESCHI, J. T. (ed.), (1974), *Perspectives on Social Power*, Chicago, Aldine-Atherton.

- THIBAUT, J. W. & KELLEY, H. H. (1959), *The Social Psychology of Groups*, New York, Wiley.
- THOMAS, L. V. (1978), *Mort et pouvoir*, Paris, Payot.
- THOMAS, W. I. (1966), 'On social organization and social personality', in M. Janowitz (ed.), *Selected Papers*, Chicago, University of Chicago Press.
- THOMPSON, J. D. (1956), 'Authority and power in "identical" organizations', *American Journal of Sociology*, Vol. 62, ss. 290-301.
- THOMPSON, J. D. (ed.), (1966), *Approaches to Organizational Design*, Pittsburgh, University of Pittsburgh Press.
- THOMPSON, J. D. (1967), *Organizations in Action*, New York, McGraw-Hill.
- TTRYAKIAN, E. A. (1965), 'Existential phenomenology', *American Sociological Review*, 30, ss. 674-678.
- TOURAINE, A. (1966), *Sociologie de l'action*, Paris, Seuil.
- TOURAINE, A. (1978), *La voix et le regard*, Paris, Seuil.
- TURNER, R. (1962), 'Role-taking: Process versus conformity', in Arnold M.R. (ed.), *Human Behavior and Social Process: An Interactionist Approach*, Boston, Houghton, Mifflin.
- VELJKO, R. (1980), 'Positive and negative power: Thoughts on the dialectics of power', *Organization Studies*, Vol. 1, No. 1, ss. 3-19.
- VICKERS, Sir G. (1965), *The Art of Judgement*, London, Chapman & Hall.
- VOTAW, D. (1966), 'What do we believe about power?', *California Management Review*, No. 8.
- WAHL, F. (ed.), (1968), *Qu'est-ce que le structuralisme*, Paris, Seuil.
- WALKER, C. J. & GUEST, R. H. (1952), *The Man on the Assembly line*, Cambridge, Mass., Harvard.
- WALTON, R. E. & MCKERSIE, R. B. (1965), *A Behavioral Theory of Labor Negotiations*, New York, McGraw-Hill.
- WARNER, M. (1977), *Organizational Choice and Constraint*, Weastmead, Saxon House.
- WEBER, M. (1930), *The Protestant Ethic*, Allen & Unwin.
- WEBER, M. (1947), *The Theory of Social and Economic Organization*, New York, Free Press.
- WEICK, K. E. (1968), 'Systematic observational methods', in Lindzey & Aronson (eds.), *Handbook of Social Psychology*, Vol. II, Reading, Mass., Addison-Wesley.
- WEICK, K. E. (1969), *The Social Psychology of Organizing*, Reading, Mass., Addison-Wesley.

- WEICK, K. (1976), 'Educational organizations as loosely coupled systems', *Administrative Science Quarterly*, 21, ss. 1-19.
- WEINBERG, J. R. (1977), *Ockham, Descartes and Hume*, The University of Winsconsin Press, London.
- WHYTE, W. F. (1955), *Street Corner Society*, Chicago, University of Chicago Press.
- WHYTE, W. F. (1969a), 'Reflections on my work', in I.L. Horowitz (ed.), *Sociological Self-Images*, Beverly Hills, Calif., Sage Publications.
- WHYTE, W. F. (ed.), (1969b), *Organizational Behavior*, Homewood Ill., Irwin.
- WHYTE, W. H. (1956), *The Organization Man*, New York, Simon & Schuster.
- WILLIAMS, G. A. (1960), 'The concept of "egemonia" in the thought of Antonio Gramsci: some notes on interpretation', *Journal of the History of Ideas*, 21, ss. 586-599.
- WILSON, T. P. (1970), 'Conceptions of interaction and forms of sociological explanation', *American Sociological Review*, 35, ss. 697-710.
- WINSTANLEY, G. (1944), *Selections from His Works*, L. Hamilton (ed.), London, Cresset Press.
- WITTGENSTEIN, L. (1953), *Philosophical Investigations*, New York, MacMillan.
- WITTGENSTEIN, L. (1961), *Tractatus Logico-Philosophicus*, London, Routledge & Kegan Paul.
- WRIGHT, G. H. von (1971), *Explanation and Understanding*, New York, Cornell University Press.
- WRONG, D. H. (1961), 'The oversocialised conception of man in modern society', *American Sociological Review*, 2, ss. 184-193.
- WRONG, D. H. (1968), 'Some problems in defining social power', *American Journal of Sociology*, 73, (6), ss. 673-681.
- WRONG, D. H. (1979), *Power: its forms, bases and uses*, Oxford, Blackwell.
- ZALD, M. N. (1962), 'Power balance and staff conflict in correctional institutions', *Administrative Science Quarterly*, No. 7, 22-49.
- ZALD, M. N. (1970), 'Power in organizations', Nashville, Tenn., Vanderbilt University Press; (temanummer i *Administrative Science Quarterly*, 14, No. 4, 1969).

- ZALEZNIK, A. (1971), 'Power and politics in organizational life', in *Developing Executive Leaders*, Cambridge, Mass., Harvard University Press. (Också in H.J. Leavitt & L.R. Pondy (1973) *Readings in Managerial Psychology*, 2:a uppl., Chicago, The University of Chicago Press).
- ZERAFFA, M. (1976), *Fictions: The Novel and Social Reality*, Harmondsworth, Penguin.
- ZEY-FERRELL, M. (1981), 'Critiques of dominant perspectives', in P.O. Berg & Ph. Daudi (eds.), (1982), *Traditions and Trends in Organization Theory*, Part II, Lund, Studentlitteratur.
- ZEY-FERRELL, M. & AIKEN, M. (1981), *Complex Organizations: Critical Perspectives*, Glenview, Ill., Scott, Foresman & Co.

Makt, diskurs och handling

Denna bok tillägnas *den unge mannen i galleriet*. Han är fångad i den struktur inom vilken han befinner sig; där står han, övertygad om att han beskådar en tavla utan att veta om att han, i själva verket, är en del av den. Han är den tavla vilken Du, som håller boken i handen, beskådar. Du ser det som den unge mannen inte ser. Men var finns Du själv? Vem beskådar Dig och ser det Du inte ser? Och vem beskådar den som beskådar Dig?

Vårt språk och våra diskurser, liksom galleriet, omsluter och bemästrar vårt tänkande och avspeglas i våra handlingar. Att analysera makt innebär här att intresset, bortom det omedelbara och det synliga, riktas mot galleriets yttre territorium; mot diskursens gränser. Det är kanske så att den utmanande, den befriande kunskapen om oss själva inte går via vår vetenskap, utan via det vi inte vill veta.

Författaren Philippe Daudi är verksam som lärare och forskare vid Företagsekonomiska institutionen, Lunds universitet. Han har skrivit flera andra artiklar och forskningsrapporter inom samma område.

Omslagets illustration: *Print Gallery*, av M. C. Escher (Litograph, 1956, Collection Haags Gemeentemuseum, The Hague; © Escher Heirs, 1983, c/o Beeldrecht, Amsterdam).